



Universidade de Brasília
Curso de Gestão de Políticas Públicas

GLESSE CUSTODIO PINTO

**ANÁLISE DO PROGRAMA PDDE INTERATIVO:
INSTRUMENTO DE APERFEIÇOAMENTO DA
GESTÃO ESCOLAR**

Brasília – DF

2015

GLESSE CUSTODIO PINTO

**ANÁLISE DO PROGRAMA PDDE INTERATIVO:
INSTRUMENTO DE APERFEIÇOAMENTO DA
GESTÃO ESCOLAR**

Relatório de pesquisa a ser apresentado
como trabalho de conclusão da disciplina
“Residência em Políticas Públicas”.

Professor Orientador: Profª Drª Suely M.
V. G. de Araújo

Brasília – DF

2015

RESUMO

Este trabalho traz o resultado de uma análise do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, elaborado e aplicado pelo Ministério da Educação em conjunto com as secretarias estaduais e municipais de educação. Para este relatório, foi estudado o programa nacional em sua aplicação no Distrito Federal, tendo como campo de ação as escolas Centro de Ensino Médio Paulo Freire e o Centro Educacional do Programa de Assentamento Dirigido do Distrito Federal, as quais fazem parte da rede da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal, que é responsável por instituir o comitê gestor do PDDE Interativo do DF. O programa surgiu a partir de uma demanda da comunidade escolar, a qual desejava o aprimoramento de sua gestão e do processo de ensino e aprendizagem. A pesquisa baseou-se em uma abordagem etnográfica, por meio da observação participante, entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental e bibliográfica, utilizando o diário de campo como técnica de registro dos dados coletados. Esses recursos foram utilizados com a finalidade de se analisar a influência do comitê do PDDE interativo do DF na tomada de decisão das escolas, especialmente em relação aos seus respectivos planos de ação. Conclui-se, ao final, que os problemas associados à interação do comitê com as escolas são causados por ambas as partes, não se evidenciando uma influência relevante dos comitês sobre os planos gerais de gestão escolar das escolas.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	24
4 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA PÚBLICA.....	28
4.1 O PDDE Interativo	28
4.2 O CED do PAD-DF	29
4.3 O CEM Paulo Freire.....	32
4.4 Escola rural x escola urbana: diferenças e pontos em comum.....	33
4.5 Organização administrativa das escolas em relação ao programa.....	35
4.6 A parceria Ministério da Educação e secretarias estaduais e municipais...	37
4.7 Os comitês de análise e aprovação.....	40
4.8 O processo de prestação de contas.....	46
4.9 Os eixos de financiamento do programa e seus pesos nos planos de ação.....	48
4.10 A fraca interação entre o comitê gestor do DF e as escolas.....	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERÊNCIAS.....	57
ANEXOS.....	61
Anexo 1 – Portaria Nº 99, de 06 de maio de 2014 – Orienta a criação do Comitê Gestor do PDDE Interativo no DF.....	61
Anexo 2 – Plano de ação 2011/2012 CED do PAD-DF.....	64
Anexo 3 – Plano de ação 2011/2012 CEM Paulo Freire.....	73

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os processos constituintes fortaleceram a importância da educação, consagrada como o primeiro dos direitos sociais apresentados no art. 6º da Constituição Federal.

Por sua vez, o art. 23, inciso V, da Constituição estabelece que a educação é competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Assim, ela integra as políticas públicas regidas pelo princípio do federalismo cooperativo.

Mais recentemente, a Constituição Federativa do Brasil de 1988, no art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT) assegurou o comprometimento de recursos para o financiamento da educação:

Art. 60. Até o 14º (décimo quarto) ano a partir da promulgação desta Emenda Constitucional, os Estados, o Distrito Federal e os municípios destinarão parte dos recursos a que se refere o caput do art. 212 da Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento da educação básica e à remuneração condigna dos trabalhadores da educação [...]. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006).

Com a Constituição Federal de 1988, adveio a descentralização, a universalização e a determinação das responsabilidades dos entes federados na educação. Coube a União o financiamento das instituições de ensino públicas federais e a redistribuição e suplementação aos estados e municípios. Os municípios ficaram responsáveis pelo ensino fundamental e educação infantil; e os estados, pelo ensino fundamental e pelo ensino médio. Além disso, os estados e os municípios deverão definir formas de colaboração entre si, de modo que assegure a universalização do ensino obrigatório (ABRUCIO; SEGATTO, 2014).

Além do compartilhamento de responsabilidade entre os entes federados, os desafios nesse campo são repartidos com a coletividade. O art. 205 da Constituição explicita que a educação constitui direito de todos e dever do Estado e da família, devendo ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade.

O presente relatório está inserido nesse contexto e trata da análise do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, uma ferramenta de apoio à gestão escolar disponível para todas as escolas públicas do Brasil. Ele foi elaborado e é aplicado pelo Ministério da Educação, em conjunto com as secretarias estaduais e municipais de educação, tendo como base a metodologia do PDE Escola:

O PDE Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as escolas públicas a melhorar a sua gestão. Para as escolas priorizadas pelo programa, o MEC repassa recursos financeiros visando apoiar a execução de todo ou parte do seu planejamento (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010b).

O PDDE Interativo surgiu a partir de uma demanda da comunidade escolar, as secretarias de educação passaram a solicitar o uso da metodologia de planejamento do PDE Escola em toda a sua rede, independentemente de haver repasse de recursos federais (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010b).

Como forma de suprir essa procura, o MEC implementou uma ferramenta de fácil acesso e compreensível por aqueles que compõem a comunidade escolar, não havendo a obrigatoriedade de se realizarem formações presenciais. O objetivo do Ministério da Educação é envolver os fatores que podem auxiliar a construção de uma escola pública melhor, baseada na gestão escolar democrática e participativa (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010b).

O PDDE Interativo foi construído em conjunto com as coordenações estaduais do PDE Escola e as coordenações do programa nas capitais dos estados. Nessa conjunção, foram postos em pauta todos os pontos que poderiam ser aperfeiçoados na metodologia e as funcionalidades aspiradas para o novo sistema. Internamente, o MEC também promoveu reuniões com diversos segmentos que visavam reunir colaborações à ferramenta e oferecer uma versão aperfeiçoada do programa (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010b).

O programa tem como principais características ser auto-instrutivo e interativo, isto é, não é necessário que as escolas e as secretarias façam cursos presenciais para poderem conhecer a metodologia do programa e utilizar o seu

sistema, ele relaciona-se com o usuário de forma direta, levando-o a refletir sobre os temas abordados. As escolas possuem acesso a todo o sistema do programa por meio do seu endereço eletrônico¹, o qual apresenta outras informações como o seu manual.

O principal objetivo do programa é assistir a comunidade escolar a fazer uma análise da sua realidade e delimitar as ações que permitirão o aprimoramento de sua gestão e do processo de ensino e aprendizagem.

Os primeiros resultados do programa surgiram em 2011, quando uma parcela das escolas priorizadas pelo PDE Escola usou o PDE Interativo. A partir de 2012, o sistema foi disponibilizado para todas as escolas públicas do país que desejavam utilizá-lo, mesmo não havendo a transferência de recursos financeiros por parte do MEC (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010b).

Em 2014, o PDE Interativo passou a se chamar PDDE Interativo. A mudança de nome foi devido aos esforços de confluência de programas que trabalham sob o amparo do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) para uma única base: o PDDE Interativo. Nesse ano, entraram no sistema os seguintes programas: PDE Escola, Atleta na Escola, Ensino Médio Inovador (Proemi), Mais Educação, Escolas do Campo, Escolas Sustentáveis e Água na Escola (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

De acordo com o Manual do PDDE Interativo (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014), essa confluência teve como objetivo:

- (i) facilitar a adesão de direitos escolares aos programas do MEC, centralizando informações relativas às diferentes ações (como prazos, listas de escolas priorizadas e informações de login); e (ii) fomentar a participação da comunidade escolar nas decisões sobre a destinação dos recursos PDDE, condicionando o recebimento desses recursos à elaboração da metodologia de planejamento participativo do PDDE Interativo. Além disso, busca-se articular as equipes desses programas nas esferas federal, estadual e municipal, a fim de otimizar a prestação de assistência técnica às escolas, bem como possibilitar a troca de experiências e a integração entre esses programas.

¹ Pode-se ter acesso ao sistema do PDDE Interativo no endereço eletrônico <http://pdeinterativo.mec.gov.br/>.

O PDDE Interativo é organizado em quatro etapas, as quais ajudam a equipe escolar a identificar seus principais problemas e a determinar as ações para alcançar as suas metas, além de aprimorar a qualidade do ensino e da aprendizagem e melhorar os seus resultados. As etapas são as seguintes: 1) na primeira, a identificação, são informados os dados gerais de identificação do(a) diretor e da escola; 2) na segunda, os primeiros passos, a escola irá organizar o ambiente institucional para o planejamento; 3) na terceira, o diagnóstico, ela irá elaborar um diagnóstico, o qual permitirá ver onde se encontram as suas principais fragilidades; e 4) a última etapa, o plano geral, a escola elaborará o seu plano, no qual conterà, os objetivos, as metas e ações que ela delimitou para enfrentar os problemas identificados no diagnóstico (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

O estudo aqui realizado terá como campo de ação as escolas Centro de Ensino Médio Paulo Freire e o Centro Educacional do Programa de Assentamento Dirigido do Distrito Federal/CED do PAD-DF, as quais fazem parte da rede da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal, que é responsável por instituir o comitê gestor do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo do Distrito Federal, objeto de análise nesta pesquisa. Assim, foi estudado o programa nacional em sua aplicação em uma unidade federativa, o Distrito Federal.

No caso do Distrito Federal há uma particularidade na implementação do programa, todas as escolas que aderem ao PDDE Interativo recebem recurso do Governo do Distrito Federal (GDF) via PDAF² para realizarem seu plano geral de gestão escolar. O DF diferencia-se das outras regiões devido ao fato de que, as outras escolas participantes do programa só recebem recursos financeiros caso sejam escolas priorizadas pelo PDE Escola; já no DF, basta participar do PDDE Interativo para receber o recurso financeiro.

O art. 2º da Portaria nº 99, de 6 de maio de 2014, da Secretaria de Estado de Educação do DF estabelece a composição do comitê gestor do programa no DF:

² “O Programa de Descentralização Administrativa e Financeira é destinado às Instituições Educacionais (IE's) e Coordenações Regionais de Ensino (CRE's) da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, visando dar autonomia gerencial para a realização de seus respectivos projetos pedagógicos, administrativos e financeiros, por meio do recebimento de recursos financeiros do Governo do Distrito Federal. ” (SECRETARIA DE ESTADO E EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL, 2015)

Art. 2º O comitê do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo será composto por representantes de cada programa vinculado ao PDDE Interativo, contando no mínimo com:

- a) 3 (três) representantes da Coordenação de Ensino Médio, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, sendo o Coordenador da área e 2 (dois) membros da equipe técnico-pedagógica, que auxiliarão no acompanhamento das ações do Programa Ensino Médio Inovador/PROEMI.
- b) 1 (um) representante da Gerência de Descentralização de Recursos, da Subsecretaria de Unidade de Administração Geral/SUAG, com o objetivo de orientar, acompanhar e subsidiar o Comitê Gestor nos aspectos relativos à prestação de contas das Unidades Executoras.
- c) 2 (dois) representantes do Núcleo de Acompanhamento do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, da Subsecretaria de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação Educacional/SUPLAV.
- d) 1 (um) representante da Coordenação de Educação em Diversidade, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, para acompanhar o Programa Educação do Campo.
- e) 1 (um) representante da Coordenação de Educação Física e Desporto Escolar, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, para acompanhar o programa Atleta na Escola.

A unidade de análise estudada são as ações do Comitê de Análise e Aprovação do Distrito Federal – criado pela Portaria nº 99, de 6 de maio de 2014, da Secretaria de Estado de Educação do DF, no que se refere aos planos gerais de gestão escolar, tendo como base o seu trabalho, no Centro de Ensino Médio Paulo Freire e no Centro Educacional do Programa de Assentamento Dirigido do Distrito Federal/CED do PAD-DF.

A partir de 2014, o comitê de análise e aprovação passou a ser denominado Comitê do PDDE Interativo, integrado por um grupo de técnicos da Secretaria de Educação indicados formalmente pela autoridade competente para coordenar as ações do programa (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010a).

Essa equipe é responsável pelo cadastramento e gerenciamento dos cadastros dos diretores(as) no PDDE Interativo, presta assistência técnica na execução dos planos de ação, analisa e emite pareceres sobre os planos das escolas priorizadas pelo programa e envia os planos aprovados para o MEC validar, entre outros encargos (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010a).

Já as escolas são encarregadas de: dar as informações necessárias para o cadastro; estudar a metodologia do programa; chamar o conselho escolar para elaborar o plano ou fazer um grupo do trabalho com a comunidade; indicar o coordenador do plano; conhecer os membros do comitê gestor do PDDE Interativo da Secretaria de Educação; divulgar junto à comunidade escolar o início do processo de elaboração do planejamento da escola; elencar os principais problemas e desafios a serem vencidos; e pensar em ações que podem ser implementadas para se enfrentar os problemas listados. Todo esse processo é para ser posto em prática de forma conjunta entre os comitês gestores e as escolas participantes do programa (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

A pergunta que norteia o presente trabalho é a seguinte: **Como os comitês de análise e aprovação que atuam nas escolas CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF têm influenciado na elaboração do plano geral de gestão escolar após 2011?**

Coerentemente com a questão colocada, o objetivo geral do trabalho foi averiguar como ocorre a influência dos comitês de análise e aprovação do Distrito Federal na equipe escolar das escolas CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF, na elaboração do seu plano geral de gestão escolar tendo como base o período após 2011.

O período escolhido justifica-se devido: (1) os primeiros resultados do programa surgiram em 2011, quando as primeiras escolas começaram a utilizá-lo. E a partir de 2012 ele foi intensificado ao ser disponibilizado para todas as escolas do país; (2) o intervalo determinado permite examinar as influências que o programa sofreu ao longo do tempo; (3) e se as mudanças de governo impactaram de alguma forma o programa.

Como forma de respondê-la, foi feita uma análise por meio da imersão nas escolas CED do PAD-DF e CEM Paulo Freire. A primeira escola localiza-se no centro de Brasília e a segunda em um assentamento rural do DF, esse contraste entre urbano e rural permitiu robustecer a análise do programa. Propiciou a avaliação de como o programa funciona em cada contexto, se há alguma diferença nos problemas enfrentados, se a relação entre o comitê gestor e a escola se dá da mesma forma, se há alguma diferença na atuação de cada ator, entre outros fatores.

Além disso, como forma de expandir a compreensão do trabalho do comitê gestor, foram realizadas entrevistas na Coordenação Geral de Gestão Escolar e na Gerência de Descentralização de Recursos (Gedere), para que se pudesse fazer a confrontação com as informações obtidas nas escolas com a visão do governo sobre os comitês.

A Coordenação Geral de Gestão Escolar é ligada ao MEC. Ela é a coordenação que possui o papel mais ativo no desenvolvimento do programa em âmbito nacional, sendo responsável pelas diretrizes do PDDE Interativo, indicando as funções de cada ator envolvido na política, como ocorre o programa, os requisitos que as escolas devem ter para participar e o passo a passo que elas devem seguir, entre outras orientações. Já a Gedere é responsável por fazer a verificação da prestação de contas de todas as escolas do DF, validando-as; e por fazer a lista das escolas aptas a receberem a verba, em face da regularidade da prestação de contas.

É importante colocar em relevo que a escolha desta política pública como foco da pesquisa se justifica pela compreensão de que iniciativas como essa contribuirão para o desenvolvimento de um ensino de qualidade. Dessa forma, a política dá suporte técnico – por meio dos comitês gestores – às escolas, necessário para a realização de seu planejamento escolar. Ela faz com que as escolas se defrontem com a sua realidade, podendo assim apontar seus problemas e tomar as melhores decisões para combatê-los.

A política corresponde a uma forma encontrada pelo MEC para tentar amenizar os déficits apresentados nas escolas do país. Desse modo, a residência em políticas públicas possibilita a averiguação: de como ocorre a relação do programa com as instituições de ensino; de como a relação entre os comitês de análise e aprovação consegue mudar a realidade da escola; se o comitê ajuda realmente as escolas a atingirem os resultados esperados nos planos.

Os capítulos subsequentes darão continuidade à análise do programa PDDE Interativo. No capítulo 2, referencial teórico, serão tratadas as teorias que embasaram a interpretação dos resultados obtidos; no capítulo 3, procedimentos metodológicos, será descrito como foi realizada a análise do programa; o capítulo 4, diagnóstico da política pública, conterá a análise do PDDE Interativo; o capítulo 5,

considerações finais, compreenderá um apanhado geral do que foi tratado neste relatório, sendo complementado por algumas recomendações de melhoria no programa; e, por último, o anexo, que conterà alguns documentos que serviram de apoio à pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo será estruturado da seguinte forma: no primeiro momento haverá breve introdução a respeito das políticas educacionais no Brasil, complementada pela questão do federalismo. No segundo momento, serão apresentados os princípios mais expressivos para a construção da análise teórica do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, respectivamente: (1) análise de relações inter-organizacionais e (2) análise da implementação de políticas públicas sob as perspectivas *bottom-up* e incremental.

A educação é preciosa por ser a mais eficaz ferramenta para crescimento pessoal, assumindo o *status* de direito humano, pois é parte integrante da dignidade humana e contribui para ampliá-la com conhecimento, saber e discernimento. Ademais, pelo tipo de instrumento que constitui, trata-se de um direito de diversas faces: social, econômica e cultural. Direito social porque, no contexto da sociedade, suscita o pleno desenvolvimento da personalidade humana. Direito econômico, pois propicia a autossuficiência econômica por meio do emprego ou do trabalho autônomo. E direito cultural, uma vez que a comunidade internacional orientou a educação na acepção de construir uma cultura universal de direitos humanos. A educação é o pré-requisito essencial para o indivíduo atuar plenamente como ser humano na sociedade moderna (CLAUDE, 2005).

A Declaração Universal dos Direitos Humanos postula, no seu art. 26, a educação como um direito fundamental:

1. Todo ser humano tem direito à instrução. A instrução será gratuita, pelo menos nos graus elementares e fundamentais. A instrução elementar será obrigatória. A instrução técnico-profissional será acessível a todos, bem como a instrução superior, esta baseada no mérito.
2. A instrução será orientada no sentido do pleno desenvolvimento da personalidade humana e do fortalecimento do respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais. A instrução promoverá a compreensão, a tolerância e a amizade entre todas as nações e grupos raciais e religiosos, e coadjuvará as atividades das Nações Unidas em prol da manutenção da paz.
3. Os pais têm prioridade de direito na escolha do gênero de instrução que será ministrada a seus filhos.

A educação também é garantida como um direito na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, no Capítulo II do seu Título II, referente aos direitos sociais:

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 64, de 2010).

A educação, considerada sob a ótica da política social, compromete-se a colaborar na redução das desigualdades sociais, voltando-se preferencialmente para a população de baixa renda. Procura ser parceira do esforço de redistribuição dos benefícios do crescimento econômico, bem como fomentadora da participação política, para que se obtenha uma sociedade democrática, na qual o acesso às oportunidades não aconteça em função da posse econômica ou da força de grupos dominantes. Educação é direito fundamental e basicamente mobilizadora, encontrando, especialmente, na sua dimensão cultural, o espaço adequado para a conquista da liberdade, da criatividade e da cidadania (BRASIL, 1982, p.11).

Contudo, em nosso país, ainda existe uma discrepância relativa ao se comparar a educação oferecida no meio urbano com a educação oferecida no meio rural. As escolas públicas rurais são limitadas e precárias, sendo que essas instituições possuem um papel fundamental na divulgação do saber universal para a população rural. Nos últimos onze anos, os movimentos sociais rurais aumentaram a pressão sobre o poder público, exigindo que as escolas rurais se adequassem ao seu meio. Dessa forma, deveria ser feita uma avaliação das escolas rurais para que sua função sociopedagógica e conteúdos curriculares fossem redefinidos, tendo em vista atender aos reais interesses dos grupos sociais a que se destinam (DAMASCENO; BESERRA, 2004).

As pressões populares fizeram com que o governo começasse a implementar políticas públicas próprias ao ambiente educacional rural, entre elas encontra-se o PDDE Interativo, que abrange áreas rurais e urbanas. Como a gestão do programa é feita pelas próprias escolas, os recursos destinados pelo programa têm como objetivo atender as necessidades primordiais das escolas. Por isso, o

PDDE Interativo adaptou-se facilmente ao ambiente rural, pois a forma de utilização dos seus recursos não é determinada pelo governo e sim a partir de uma reflexão das escolas sobre os principais problemas por ela enfrentados.

Ademais, as informações fornecidas pelas próprias escolas (o rendimento dos alunos, o perfil dos diretores, a participação da comunidade escolar, a composição do conselho escolar e a infraestrutura, entre outros) proporcionam ao MEC e às secretarias estaduais e municipais de educação dados relevantes que poderão subsidiar a formulação de políticas públicas mais focalizadas e efetivas (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

Ao se definirem as políticas educacionais, devem-se levar em consideração os desafios enfrentados pela sociedade brasileira hoje, abrangendo: a análise da natureza, o alcance e os impactos da revolução científico-tecnológica sobre a sociedade em seu conjunto e, sobretudo, a delimitação da esfera pública do Estado. Dessa forma, é necessária uma política educacional coesa e representativa, na qual sejam definidas as funções entre o governo federal, os estados, o Distrito Federal e os municípios em termos de gestão do ensino básico (FÁVERO; HORTA, FRIGOTO; 1992, p.6)

A discricionariedade dos governos locais perante as políticas sociais é garantida devido à autonomia que possuem, como explicado a seguir:

Cada nível de governo desempenha distintos papéis. Enquanto a União compromete os governos locais com certas políticas, por meio de suas funções regulatórias – evitando assim uma corrida para baixo no gasto em saúde e educação -, os governos locais detêm autoridade sobre a execução das políticas. Além disto, sua autonomia lhes permite a possibilidade da discordância. Como resultado, mesmo na presença da regulação federal, ainda há espaço para decisões por parte dos governos locais, derivadas quer de sua autonomia política quer de sua autoridade sobre a execução de políticas (ARRETCHE, 2010, p. 611).

Pode-se perceber que, para haver um equilíbrio entre os entes federativos, há toda uma relação de direitos e deveres que deve ser seguida e coordenada pela União. Dessa maneira, os estados, os municípios e o Distrito Federal possuem certo nível de discricionariedade que corresponde à autonomia, garantida pela Constituição Federal de 1988.

A regulação federal age como o freio da discordância, em seu pleno exercício, por parte das unidades federativas. A extensão da discordância tende a ser contida pela regulação federal, ao mesmo tempo em que a possibilidade da discordância explica as diferenças entre as jurisdições.

Esse sistema favorece a diminuição da desigualdade entre as jurisdições, como é explicitado por Arretche (2010, p. 612):

A regulação federal opera no sentido da uniformidade, ao passo que a autonomia local opera no sentido da variação. Nestas condições, isto é, na presença simultânea de regulação federal e autonomia local, a desigualdade entre jurisdições tende a ser delimitada, tende a variar no interior de certos intervalos. Na presença das duas condições, a desigualdade territorial tende a ser limitada.

As políticas reguladas, entre elas a política educacional, têm como objetivo reduzir a plena autonomia alocativa dos governantes subnacionais, pois estão baseadas na convicção de que os governantes locais provavelmente não destinarão suas receitas a programas sociais, caso tenham autonomia decisória para alocar livremente suas receitas. A percepção de fazer parte de uma comunidade nacional única, combinada à dúvida de realização do compromisso por parte das elites locais, é motivo bastante para a autoridade da União regular as políticas executadas pelos governos subnacionais (ARRETCHÉ, 2010, p. 613).

Assim como a interação entre os entes federados, deve ser analisada a interação entre as organizações envolvidas no programa, que envolve também entes do mesmo nível da federação.

A interdependência entre as organizações pode ser enunciada da seguinte forma: a organização não é uma entidade autônoma, ela depende do ambiente ao qual está inserida. Deste modo, “a organização é um sistema aberto”, e seu comportamento não pode ser compreendido isoladamente de suas relações com o ambiente (que inclui as outras organizações) (BUAINAIN; LEITE, 2013, p. 12).

A ideia básica da interdependência entre as organizações é que os atores possuem várias maneiras e poderes diferenciados para influenciar as escolhas e os interesses alheios. Logo, as escolhas e os interesses dos atores podem acarretar

consequências para as outras partes envolvidas (BUAINAIN; LEITE, 2013, p. 12). A pergunta norteadora dessa pesquisa está inserida nesse contexto, abrangendo como que se dá a inter-relação entre dois atores específicos envolvidos no programa – o comitê de análise e aprovação e as escolas.

A política estudada envolve o compartilhamento de responsabilidades entre diferentes organizações – MEC, secretarias de educação estaduais e municipais e escolas. Assim, a implementação da política é um processo necessariamente fragmentado no tempo e entre seus atores, e a condução de suas etapas exige e depende da coordenação entre eles. Dentro do ambiente do programa, cada tomador de decisão está colocado em relação a outro tomador de decisão, interferindo ou contribuindo para o alcance dos objetivos de cada ator envolvido, seja de forma direta ou mediante uma cadeia de efeitos que atinja os outros tomadores de decisão (LINDBLOM, 1981).

Nas relações estabelecidas há a existência da incerteza, como os atores podem se influenciar mutuamente e não há um controle sobre as escolhas do outro, a interdependência implica inevitavelmente em incerteza (BUAINAIN; LEITE, 2013, p. 12). Contudo, as organizações buscam sempre reduzir as incertezas por meio de normas de racionalidade, as quais limitam a discricionariedade dos atores. É feito um ordenamento dos comportamentos dos atores, como por exemplo, por meio das diretrizes gerais dos programas governamentais, as quais determinam os aspectos gerais a serem cumpridos por cada ator, delimitando assim o seu grau de discricionariedade e reduzindo as incertezas a um nível aceitável.

Os atores incumbidos de liderar o processo de implementação devem estar aptos a entender elementos motivacionais dos atores envolvidos, os obstáculos técnicos e legais presentes, as deficiências organizativas, os conflitos potenciais, além de agir diretamente em negociações, construção de coordenação entre implementadores e cooperação por parte dos destinatários (SECCHI, 2010, p. 46).

A fase de implementação sobrevém à tomada de decisão e antecede os primeiros esforços avaliativos. Dessa forma, pode-se entender a fase da implementação como:

Aquela em que a administração pública reveste-se de sua função precípua, a de transformar intenções políticas em ações concretas. Também nessa fase entram em cena outros atores políticos não estatais: fornecedores, prestadores de serviço, parceiros, além de grupos de interesse e dos destinatários da ação pública (SECCHI, 2010, p. 46).

Alguns estudos geraram análises e prescrições segundo as quais seria mais bem-sucedida a implementação política de processo *top-down*,

Cujo mecanismo assegurasse aos funcionários envolvidos com a implementação a possibilidade de realizarem seu trabalho com mais eficácia, que era definida como adesão à intenção original dos funcionários públicos que haviam ratificado a política (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.183).

A essa perspectiva *top-down* se opuseram aqueles que subscreveram a abordagem *bottom-up*, a qual examinava zelosamente as ações dos atingidos pela política e envolvidos na sua implementação. Nessa situação, via-se que a eficácia resultava do comportamento adaptativo dos “burocratas da linha de frente” (“*street-level bureaucrats*”), os quais buscavam conseguir e manter na base os recursos necessários à realização das metas políticas (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.183)

Na concepção *bottom-up*, há maior participação para os implementadores da política, como explicado por Secchi (2010, p.47):

Nesse modelo é reconhecida a limitação da decisão tecnológica. Os implementadores têm maior participação no escrutínio do problema e na prospecção de soluções durante a implementação e, posteriormente, os tomadores de decisão legitimam as práticas já experimentadas. A implementação é predominantemente avaliada pelos resultados alcançados *a posteriori*, em vez da avaliação baseada na obediência cega a prescrições.

Nesse modelo, a configuração que a política pública adquiriu após a tomada de decisão não é permanente, a política pública é mudável por aqueles que a implementam no dia a dia. Em suma, existe maior discricionariedade por parte dos gestores e burocratas. Essa atribuição de remodelação da política pública por

aqueles que a implementam não é tido como um desvirtuamento, mas sim como uma necessidade daquele que se defronta com os problemas práticos da implementação (SECCHI, 2010). Nessa linha:

A abordagem *bottom-up* meramente começa na outra extremidade da cadeia de comando da implementação e exige que se leve plenamente em consideração os assim chamados implementadores de balcão ou da linha de frente (*street-level*) (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.184).

Nos primeiros anos da evolução da ciência política contemporânea, o estágio da tomada de decisão do ciclo político ganhou atenção considerável. “A tomada de decisão representa o momento em que os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitados” (SECCHI, 2010, p. 40).

Na metade da década 1960, as discussões sobre o processo de tomada de decisão giravam em torno de dois modelos: o racional e o incremental.

O primeiro a surgir foi o modelo racional, o qual “afirmava que a tomada de decisão política era inerentemente uma busca por soluções maximizadoras para problemas complexos em que se recolham informações relevantes à política pública em jogo” (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.161).

De acordo com Secchi (2010), embora o modelo racional seja um bom modelo didático, ele esbarra em algumas dificuldades:

Nem sempre o problema é claro, nem sempre os objetivos são claros ou coerentes com o problema, nem sempre existem soluções, nem sempre (ou quase nunca) é possível fazer uma comparação imparcial sobre alternativas de solução, nem sempre há tempo ou recursos para tomadas de decisão estruturadas. E o mais frustrante dessa história toda: frequentemente, após serem tomadas as decisões, as políticas públicas não se concretizam conforme idealizadas no momento do planejamento, seja por falta de habilidade administrativo- organizacional, seja por falta de legitimidade da decisão ou pela presença de interesses antagônicos entre aqueles que interferem na implementação da política pública (SECCHI, 2010, p. 41).

As incertezas sobre a eficiência do modelo racional impeliram o desenvolvimento de uma nova escola fundamental de teoria de tomada de decisão política, a qual se empenhava em aproximar a teoria ao comportamento real dos tomadores de decisão em situações de tomada de decisão na vida real (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.161).

A tomada de decisão pela perspectiva incremental, é menos técnica e mais política, a barganha e as outras formas de interação e negociação entre os principais tomadores de decisão impactam mais os resultados do que a própria análise (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p.161).

O modelo incremental representa a tomada de decisão político-administrativa como um processo político caracterizado por barganha e concessões mútuas entre os tomadores de decisão envolvidos no processo. As decisões nesse modelo são priorizadas dessa forma:

Nesse modelo, as decisões eventualmente tomadas representam de preferência o que é politicamente viável, mais do que o que é tecnicamente desejável, e antes o que é possível ou “ótimo” do que o que é máximo, no sentido do modelo racional de obter o máximo de *output* a custo mínimo (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013, p. 165).

As atualizações e mudanças ocorridas em cada programa governamental são decorrentes das práticas ao longo dos anos de implementação, cada ator possui sua carga de influência no aprimoramento do programa. Essas mudanças devem ser feitas de forma gradativa, para que os atores políticos não rejeitem os novos arranjos. Como pode ser visto na assertiva de Howlett, Ramesh e Perl (2013, p. 166):

Há duas razões para que as decisões tipicamente não se afastem em termos substanciais do *status quo*. Em primeiro lugar, visto que a barganha requer a distribuição de recursos limitados entre vários participantes, é mais fácil continuar o padrão existente de distribuição do que negociar a redistribuição que se faria necessária no caso de qualquer proposta radicalmente nova. Como os custos e os benefícios dos arranjos atuais são familiares aos atores políticos, diferentemente das incertezas que cercam os novos arranjos, é mais difícil chegar a um acordo sobre mudanças profundas. O resultado ou é a continuação do *status quo* ou é o acordo de submetê-lo a pequenas variações, mudanças. Em segundo lugar, os

procedimentos de operações-padrão das burocracias também tendem a promover a continuação das práticas estabelecidas. Os métodos pelos quais os burocratas identificam as opções e os procedimentos e critérios de escolha são muitas vezes estabelecidos previamente, inibindo a inovação e perpetuando os arranjos existentes.

O modelo Incremental possui como principais características, apontadas por Secchi (2010, p. 42, grifo do autor):

1) Problemas e soluções são definidos, revisados e redefinidos simultaneamente e em vários momentos da tomada de decisão; 2) as decisões presentes são consideradas dependentes das decisões tomadas no passado e os limites impostos por instituições formais e informais são barreiras à tomada de decisão livre por parte do *policymaker*. 3) as decisões são consideradas dependentes dos interesses dos atores envolvidos no processo de elaboração da política pública e, por isso, muitas vezes a solução escolhida não é a *melhor opção*, mas sim aquela que foi politicamente lapidada em um processo de construção de consensos e ajustes mútuos de interesse.

As teorias citadas neste Capítulo foram a base para se justificar o trabalho analítico feito por meio da Residência em Políticas Públicas. Tais perspectivas e seus direcionamentos foram de suma importância para que se pudesse entender o processo político que abrange o PDDE Interativo, auxiliando o entendimento da política pública na prática. Por meio delas, pôde-se compreender a importância das relações inter-organizacionais para o programa e como os atores em foco determinam e influenciam o processo de implementação da política pública e seus resultados concretos.

No próximo capítulo será descrito como foi realizada a análise da política pública, citando os procedimentos e as técnicas utilizadas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando alcançar os objetivos propostos, este relatório foi fundamentado em uma pesquisa etnográfica orientada pelo interacionismo simbólico, que “busca desvelar os significados que os atores sociais atribuem às suas ações” (ANGROSINO, 2009, p. 20). Como forma de se compreenderem as constantes mutações dos indivíduos da política ao interagirem uns com os outros, foi utilizada uma mistura equilibrada de observação participante, entrevistas semiestruturadas, diários de campo, pesquisa documental e pesquisa bibliográfica.

A primeira abordagem a ser citada é a técnica da observação participante, “um processo pelo qual um pesquisador se coloca como observador de uma situação social, com a finalidade de realizar uma investigação científica” (MINAYO, 2013, p. 70). O método propicia uma relação direta com os atores envolvidos na política no âmbito de seu cenário cultural e social, permitindo que o pesquisador conheça seus costumes, seu cotidiano, com o propósito de coletar dados e compreender o contexto da pesquisa. Essa abordagem fornece ao pesquisador elementos que vão além daqueles que podem ser obtidos por meio de outros procedimentos, ela permite o conhecimento dos aspectos relevantes e irrelevantes do ponto de vista dos interlocutores, permite o conhecimento de aspectos que afloram com o passar do tempo. O meio permite a vinculação dos fatos a suas representações e viabiliza que se apurem as contradições entre as normas e regras e as práticas vividas cotidianamente pelas instituições observadas (MINAYO, 2013, p. 71).

Outro instrumento a ser destacado é a entrevista, foi aplicada a entrevista semiestruturada, “que combina perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender a indagação formulada” (MINAYO, 2013, p. 64). As entrevistas foram realizadas com diferentes atores envolvidos no programa: o governo foi representado pela Coordenadoria Geral de Gestão Escolar e pela Gerência de Descentralização de Recursos; e as escolas foram representadas pelo diretor Mauro Romão, do CEM

Paulo Freire, e pela diretora Neucyara Sanchez, do CED do PAD-DF. Ocorreram também, conversas informais com outros funcionários das escolas.

Considera-se que o conjunto de entrevistas e a observação participante foram essenciais para a construção do diagnóstico.

As visitas às escolas ocorreram durante o mês de março e abril, foram ao todo nove visitas a cada uma delas. No CEM Paulo Freire, a imersão foi feita no período da manhã, as visitas tinham a duração de uma hora, para não atrapalhar as atividades da escola e do diretor Mauro Romão, o responsável por me orientar. Nessas visitas, eram feitas as entrevistas e a observação do ambiente escolar. No CED do PAD-DF, a imersão foi feita no período da tarde, devido à distância da escola. O tempo da visitação era maior para obter um melhor aproveitamento, cerca de duas horas. Na escola, o supervisor me acompanhava para conhecer as dependências, explicando como funcionava a escola, o perfil dos alunos que atendia, as características gerais da escola etc. Também foram feitas entrevistas com a diretora Neucyara Sanchez, a qual me orientou a respeito da relação da escola com o comitê.

A cada ida os aspectos observados davam margem a perguntas a serem inseridas na entrevista, as entrevistas funcionaram como complemento à observação participante e uma forma de expandir o que estava sendo visto, como é explicitado por Angrosino (2009, p. 61):

Mas a inevitável questão que surge é: o que significam esses comportamentos exatamente? É necessário, então, começar a fazer perguntas às pessoas bem informadas na comunidade ou no grupo em estudo. Assim, as entrevistas são uma extensão lógica da observação.

Como técnica de registro das informações coletadas, foi utilizado o diário de campo. Foram realizados um total de cinco diários de campo, os quais tem como conteúdo todas as observações, particularidades, tudo o que foi sentido nas visitas às escolas e nas organizações governamentais.

O primeiro diário de campo contém a percepção relativa às escolas, como é a infraestrutura de cada escola, os principais problemas enfrentados e suas particularidades, entre outros fatores intrínsecos às mesmas.

O segundo diário de campo foi baseado nas entrevistas realizadas na Gerência de Descentralização de Recursos e na Coordenação Geral de Gestão Escolar. Foi necessário conhecer o contraponto do governo, para que houvesse um melhor entendimento da relação das escolas com o comitê de análise e aprovação.

No terceiro diário de campo, foi feita uma análise correlacionando os fatos coletados no período da imersão com os objetivos da pesquisa e a pergunta norteadora.

Os diários de campo quarto e quinto contemplaram a conclusão de todo o período da imersão, contendo a análise dos dados coletados nas entrevistas e na observação participante. O quarto diário possui um foco nas escolas CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF, e o quinto apresenta um diagnóstico completo envolvendo todos os atores e sua relação com o programa.

A pesquisa documental foi realizada em sua maior parte em sítios eletrônicos: no sítio da Secretaria de Educação e Estado do Distrito Federal, no sítio do PDDE Interativo e no sítio da plataforma do programa. O programa possui muitos documentos públicos, disponibilizados no sítio do PDDE Interativo, além de disponibilizar uma consulta pública aos planos de desenvolvimento de cada escola participante do programa, a partir de 2011, os quais foram analisados para sucessiva resposta a um dos objetivos da pesquisa.

Quando foi realizada a entrevista na Coordenação Geral de Gestão Escolar, o servidor entrevistado fez meu cadastro na plataforma do programa, permitindo meu acesso a todas as etapas realizadas pelas escolas, e ao diagnóstico que elas concluíam, viabilizando também que eu pudesse conhecer o trabalho técnico realizado pelos comitês, e como foi o processo interativo escola- comitê- MEC referente aos planos de ação do CEM Paulo Freire e do CED do PAD-DF. Os dados coletados na coordenação foram liberados para serem utilizados nessa pesquisa, mas não se pode citar o nome e o cargo do funcionário entrevistado.

Além de analisar os documentos encontrados nos sítios eletrônicos, utilizou-se a Portaria nº 99, de 6 de maio de 2014, da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal, que legisla sobre a criação, a composição e as obrigações do comitê gestor do Distrito Federal. A pesquisa documental também foi realizada por meio do manual de orientação do PDDE 2013 e 2014, o qual foi obtido na visita à Gedere. As informações coletadas na Gedere foram utilizadas para confecção desse relatório, mas o entrevistado não permitiu que seu nome e cargo fossem citados.

Na pesquisa bibliográfica realizada, foi feito um levantamento de toda a bibliografia já publicada possível de ser utilizada como parte do embasamento teórico dessa pesquisa. Como exposto no Capítulo 2, as referências identificadas estão relacionadas aos temas: políticas educacionais, federalismo, relações inter-organizacionais e análise da implementação de políticas públicas sob as perspectivas *bottow-up* e incremental.

Dessa forma, a partir da análise de cada informação obtida pelos diversos meios citados, pôde-se dar forma e conteúdo para o próximo capítulo, no qual será feita uma avaliação da relação do comitê gestor do DF com as escolas CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF.

4 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA PÚBLICA

O processo de elaboração de políticas públicas (*policy-making process*), é uma estrutura de interpretação e visualização que organiza a vida de uma política pública em fases sequenciais e interdependentes (SECCHI, 2010, p. 33). Entre suas principais fases, encontra-se a implementação, em relação à qual se concretiza a análise desta pesquisa. Este Capítulo trará informações sobre os principais pontos do programa PDDE Interativo, em sua aplicação no Distrito Federal, relacionando-os às escolas CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF e ao comitê gestor, e simultaneamente será feito um balanço da interação entre esses atores, a qual é a unidade de análise deste estudo.

4.1 O PDDE Interativo

O Programa PDDE Interativo é uma ferramenta de apoio à gestão escolar disponível para todas as escolas públicas do Brasil. Ele foi elaborado e é aplicado pelo Ministério da Educação, em conjunto com as secretarias estaduais e municipais de educação, tendo como base a metodologia do PDE Escola.

O programa tornou-se um importante elo de comunicação entre MEC, secretarias estaduais/municipais de educação e escolas. No biênio 2011/2012, cerca de 100 mil escolas acessaram o sistema. Destas, aproximadamente 50 mil concluíram o seu diagnóstico e planejamento, tendo acesso a dados, questões e proposições que auxiliaram a equipe escolar a refletir e a aprimorar vários aspectos da vida escolar e contribuíram para a melhoria da gestão e do processo de ensino e aprendizagem (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

Ademais, as informações produzidas pelas próprias escolas (informações sobre o rendimento dos alunos, o perfil dos diretores, a participação da comunidade escolar, a composição do conselho escolar e a infraestrutura, entre outras) proporcionam ao MEC, e às secretarias estaduais e municipais de educação, elementos importantes que poderão contribuir para a formulação de políticas públicas mais focalizadas e efetivas (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

Outro aspecto positivo do PDDE Interativo é o fato de estar colaborando para o processo de articulação interna dos programas do MEC:

Em 2012, a política de formação continuada de professores começou o seu fluxo com o levantamento da demanda por capacitação no PDDE Interativo. Em 2012 e 2013, outras áreas do MEC trouxeram diversas contribuições que enriqueceram o diagnóstico e deverão enriquecer os debates das equipes escolares (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

Uma vez que outros programas passem a integrar o PDDE Interativo, uma relação mais orgânica entre as políticas poderá ser formada e se poderá refrear a sobreposição de esforços dos programas federais (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

4.2 O CED do PAD-DF

O CED do PAD-DF está localizado na BR 251, Km 7, na área rural do Paranoá/DF, oferecendo o ensino fundamental de 5º ao 9º ano, a Educação de Jovens e adultos (EJA), primeiro, segundo e terceiro segmento e o ensino médio regular, no turno matutino. Os alunos são provenientes das diversas comunidades rurais do Paranoá e a escola é sustentada com recursos da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal (SEDF) e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) (GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL, 2014).

Como algumas escolas rurais, o CED do PAD-DF não propicia as melhores condições para uma educação rural. Quanto à infraestrutura, a escola não é reformada há mais de vinte anos, logo ela não possui instalações próprias para atender a quantidade de alunos que possui. Ela necessita de uma ampliação que a ajuste ao atendimento dos estudantes de todas as faixas etárias e daqueles que possuem alguma necessidade especial. São necessárias também a reforma e a cobertura da quadra de esportes e a construção de um refeitório apropriado para a realização das refeições, entre outras melhorias.

Quanto ao saneamento básico, foi relatado em entrevista pela diretora Neucyara Sanchez (2015) que a escola não possui acesso a redes de água e

esgoto. Há um poço artesiano que a abastece, e todo o esgoto produzido é armazenado em uma fossa, que tem de ser esvaziada periodicamente. Esse sistema ocasiona alguns problemas para escola, como a infiltração. Nesse caso, a fossa absorve a água do solo ou a água da chuva, devido a problemas de impermeabilidade, enchendo antes do previsto. Por isso, ocasiona retorno nos vasos sanitários e pias, mau cheiro, deixando o ambiente escolar desconfortável.

A escola também lida com a longa distância de Brasília e de suas cidades satélites, o que dificulta na contratação de pessoal. Os servidores que são designados para trabalhar lá, quando possuem uma oportunidade, transferem-se para outras escolas. Por sua vez, os estagiários e monitores não aceitam trabalhar no colégio, pois o baixo salário não compensa o que eles irão gastar com transporte (SANCHEZ, 2015).

Devido ao déficit de pessoal, a escola não pode abrir o ensino integral, pois não haveria professores e coordenadores que ficassem responsáveis por essa área. Além disso, os alunos possuem horários livres durante seus turnos por causa da falta de professores. Para fazer a escola funcionar, os professores e coordenadores acumulam funções, tentando assim diminuir ao máximo os efeitos negativos da carência de funcionários sobre os alunos (SANCHEZ, 2015).

A escola também enfrenta outros problemas, como: não há uma participação efetiva dos pais dos alunos na escola, muitos não acompanham a vida escolar dos filhos; carência de materiais e equipamentos necessários para se ministrar as aulas e manter a escola; atrasos na entrega das verbas, que prejudica o planejamento dos projetos da escola; e falta um transporte público que atenda às necessidades da escola (SANCHEZ, 2015).



Fotografia 1 – CED do PAD-DF

Fonte: Projeto Político-pedagógico do CED do PAD-DF. Brasília, 2014.



Fotografia 2 – CED do PAD-DF

Fonte: Projeto Político-pedagógico do CED do PAD-DF. Brasília, 2014.



Fotografia 2 – CED do PAD-DF

Fonte: G1 Distrito Federal

Disponível em: < <http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/03/falta-de-estrutura-e-conteudo-diferente-prejudicam-no-enem-dizem-escolas.html> >. Acessado em 09/06/2015

4.3 O CEM Paulo Freire

O CEM Paulo Freire deu início às suas atividades em 1º de março de 1970, mas somente em 5 de março o Governo do Distrito Federal publicou o Decreto que oficialmente criou o Colégio da Asa Norte, inaugurado em 1º de abril do mesmo ano. A escola oferece o ensino médio regular e é mantida com os recursos financeiros oriundo do PDDE (Governo Federal) e PDAF (Governo do Distrito Federal), que são geridos pela equipe, supervisionados pelo conselho escolar e pelo conselho fiscal. Há também recursos provenientes de festas, doações e contribuições geridos pela Associação de pais, alunos e mestres (Apam) (GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL, 2014).

Quanto à infraestrutura, a escola é relativamente pequena, ela carece de uma reforma em alguns de seus blocos, para adequá-los a suas respectivas funções. Por exemplo, a biblioteca e a sala de leitura aguardam a reforma de um dos blocos, pois elas estão instaladas em um prédio que não atende os requisitos necessários para isso. Além disso, a quadra de esportes necessita de uma reforma

e de uma cobertura, ampliação dos espaços comuns e reforma dos banheiros (GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL, 2014).

De acordo com o diretor Mauro Romão (2015), a escola também lida com problemas comuns a outras unidades, como: a falta de materiais e equipamentos para o seu funcionamento cotidiano; o atraso das verbas, o que complica na elaboração dos projetos que demandam um longo prazo e a utilização do dinheiro de forma útil e hábil; e não há uma atualização monetária das verbas, os valores dos recursos financeiros do programa não acompanharam a inflação à qual os produtos que a escola demanda são submetidos, diminuindo o seu poder de compra. Como problema particular nessa escola, está a relutância dos professores para fazerem cursos de atualização e aperfeiçoamento, muitos acham desnecessária a adesão aos cursos proporcionados, rejeitando a oportunidade. (ROMÃO, 2015).



Fotografia 4 – CEM Paulo Freire

Fonte: Câmara Legislativa, 2010.

Disponível em: < http://www.camara.leg.br/internet/tvcamara/conteudo/baixouseuse/img/curto_pfreire.jpg >. Acessado em: 09/06/2015

4.4 Escola rural x escola urbana: diferenças e pontos em comum

Como muitas escolas rurais brasileiras, o CED do PAD-DF enfrenta dificuldades que refletem diretamente no bom funcionamento da escola. Por ser a única escola da região, ela recebe diversos alunos demandando variados níveis de ensino. Dessa forma, ela precisa possuir recursos materiais e de pessoal que

atendam a toda essa busca. Contudo, não é o que ocorre; neste ano (2015) o ensino integral não pôde funcionar devido à falta de recursos humanos (SANCHEZ, 2015).

A questão da longa distância também influencia a escola, dificultando a contratação de pessoal. Pelo fato de a escola ser distante de Brasília e não possuir um transporte público que circule de forma frequente e em boas condições, as pessoas optam por trabalhar em locais mais acessíveis e perto de sua residência. Assim, a escola sofre com uma defasagem de funcionários, ela não possui um quantitativo de servidores necessários para o seu completo funcionamento (SANCHEZ, 2015).

Além da dificuldade do acesso, os alunos enfrentam problemas com a infraestrutura da escola. As escolas rurais sofreram por muito tempo com a falta de políticas públicas próprias, refletindo assim na falta de recursos para sua manutenção. O PDDE Interativo é uma das políticas públicas atuais que atuam no ambiente escolar rural, sendo utilizado para manter e suprir as necessidades das escolas.

Contudo, a verba destinada pelo programa não é suficiente para fazer todos os reparos necessários nas escolas, como pode ser visto no CED do PAD-DF. A escola necessita de: sistema de saneamento básico, com água e esgoto encanados; reforma dos prédios, adequando-os às necessidades dos alunos; uma quadra esportiva coberta; e ampliação de suas edificações.

Como contraponto, tem-se o CEM Paulo Freire, localizado no centro de Brasília. Por estar estabelecido em um núcleo urbano: os alunos dispõem de transporte público que atenda aos seus horários de entrada e saída da escola; a escola possui água e esgoto encanados; parte da escola foi reformada; e a escola possui um quantitativo de professores que atende a sua necessidade (ROMÃO, 2015).

Por mais que o CEM Paulo Freire e CED do PAD-DF não estejam em pé de igualdade, o CED do PAD-DF encontra-se numa situação mais precária do que o CEM Paulo Freire, devido à falta de recursos e apoio governamental. Elas possuem problemas comuns, como: a infraestrutura é imprópria, as duas escolas deveriam passar por uma reforma e uma ampliação; as verbas recebidas não sanam as necessidades da escola; e há demora no repasse das verbas. As duas escolas

passam por situações difíceis, de acordo com suas particularidades e com a região na qual se encontram. Todavia, por mais que estejam localizadas em núcleos distintos, possuem problemas comuns, os quais se repetem há anos.

4.5 Organização administrativa das escolas em relação ao programa

As escolas participantes do programa, as quais serão beneficiadas financeiramente, precisam possuir uma conta corrente especial para o recebimento de recursos públicos. Essa conta será aberta pelo FNDE em nome de uma Unidade Executora (UEX) própria da escola – uma sociedade civil com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, podendo ser fundada pela escola, pela comunidade ou por ambas (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

A ideia da UEX é congrega toda a comunidade escolar – pais, alunos, funcionários, professores e membros da comunidade – na participação de sua constituição e gestão pedagógica, administrativa e financeira. A unidade possui como atribuições: administrar recursos transferidos por órgãos federais, estaduais, distritais e municipais; gerir recursos advindos de doações da comunidade e de entidades privadas; controlar recursos provenientes da promoção de campanhas escolares e de outras fontes; fomentar as atividades pedagógicas, a manutenção e a conservação física de equipamentos e a aquisição de materiais necessários ao funcionamento da escola; e prestar contas dos recursos repassados, arrecadados e doados (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

Como forma de se administrar a UEX, a escola pode descentralizar as funções dela em órgãos colegiados, cada um incumbido de uma etapa do processo do programa. Mas, essa divisão não ocorre em todas as escolas. Há fatores que irão determinar o tipo de gestão a ser escolhida, como o grau de organização da escola, a participação da comunidade escolar e o tamanho da escola.

As escolas CED do PAD-DF e CEM Paulo Freire exemplificam a diferença existente na gestão do programa nas escolas. O CED do PAD-DF possui uma organização mais simples, na qual a unidade executora é controlada pela diretora da

escola. Fica a cargo da diretora dirigir o programa, ela é a responsável por criar o plano de desenvolvimento da escola, manter os dados cadastrais da escola atualizados no sistema do programa e no Banco de Brasília (BRB), contratar os serviços que a escola necessita, fazer a compra de materiais e equipamentos deficientes na escola e a prestação de contas (SANCHEZ, 2015).

Pelo fato de não haver uma efetiva participação dos pais dos alunos no ambiente escolar, os professores, os coordenadores e os supervisores, entre outros funcionários, ficam encarregados de observar e apontar os déficits existentes na escola. Depois de delimitados os problemas enfrentados pela escola, a diretora irá elaborar o plano de desenvolvimento da escola na plataforma *online* do programa e dar continuidade às etapas exigidas pelo PDDE Interativo (SANCHEZ, 2015).

O CEM Paulo Freire possui uma organização mais complexa, a entidade possui como mecanismos de administração três estruturas: a Associação de Pais, Alunos e Mestres (Apam); o conselho escolar; e o conselho fiscal. A Apam e o conselho escolar são responsáveis por elaborar as atas de prioridades, nas reuniões estabelecidas são discutidas as necessidades do colégio e estipuladas as prioritárias. O conselho fiscal é responsável pela prestação de contas, que é feita em cima dos gastos que foram programados, bem como pela fiscalização dos gastos ocorridos na escola (ROMÃO, 2015).

A Apam e o conselho escolar reúnem-se no começo do ano, para elaborar o plano de desenvolvimento da escola, e fazem reuniões mensais para deliberarem sobre as deficiências da escola. A cada reunião ocorrida deve-se formalizar uma ata, contendo todos os assuntos abordados na reunião. Todas as compras realizadas ou serviços contratados pelo colégio necessitam ser justificados, devendo constar na ata o motivo da compra de determinado produto ou da contratação do serviço, explicitando os critérios utilizados. No final do ano, todas as três estruturas se reúnem para fazer a aprovação dos gastos, e o conselho fiscal finaliza a prestação de contas (ROMÃO, 2015).

No CEM Paulo Freire há maior participação da comunidade escolar, mas essa participação vem decaindo. Eles estão tendo dificuldades para recrutar pessoal, pelo fato de os cargos não serem comissionados e exigirem dedicação e responsabilidade não há muitos voluntários (ROMÃO, 2015). Já o CED do PAD-DF

não possui uma participação significativa dos pais dos alunos, restringindo assim a gestão do programa à diretora da escola, com o apoio dos funcionários (SANCHEZ, 2015).

O depósito das verbas do programa não acompanha o começo do período letivo das escolas, normalmente é feito em maio ou junho, o que prejudica o planejamento da escola (ROMÃO, 2015). Quanto mais tardio é o depósito, mais prejudicada a escola fica, pois se dificultam o andamento de projetos que devem ser implementados ao longo do ano, a compra de materiais e a contratação de serviços com melhores preços. Dessa forma, a escola fica sem tempo hábil para poder empregar as verbas de forma adequada e útil.

No ano de 2014, as escolas enfrentaram dificuldades financeiras devido ao atraso dos repasses financeiros. O Governo do Distrito Federal em 2014 defrontou-se com problemas financeiros, tendo que cortar gastos ou adiar o depósito dos recursos financeiros de alguns programas. Entre os programas que tiveram mudanças no pagamento das verbas, está o PDDE Interativo. O programa teve sua verba dividida em duas parcelas, a primeira parcela foi paga em 2014 e a segunda parcela ainda não tinha sido paga durante o período da imersão realizada nas escolas (16 de março de 2015 – 6 de maio de 2015) (ROMÃO, 2015; SANCHEZ, 2015).

Devido a esse atraso, faltou dinheiro para a compra de materiais e equipamentos, para a contratação de serviços e para o andamento dos projetos escolares. Em virtude da falta de dinheiro, as escolas tiveram dificuldades para cumprirem o seu plano de desenvolvimento do respectivo ano, não conseguindo colocar todas as atividades previstas em prática (ROMÃO, 2015; SANCHEZ, 2015).

4.6 A parceria Ministério da Educação e secretarias estaduais e municipais

Como anteriormente explicado, o PDDE Interativo foi desenvolvido pelo Ministério da Educação em parceria com as secretarias estaduais e municipais, sendo mantido com recursos federais advindos do FNDE. O estudo de caso dessa pesquisa foi realizado no Distrito Federal, e teve como objetos de análise: o MEC,

por meio da Coordenadoria Geral de Gestão Escolar; a Secretaria de estado de Educação do Distrito Federal; a Gerência de Descentralização de Recursos (Gedere); o Comitê de Análise e Aprovação do Distrito Federal; e as escolas CED do PAD-DF e CEM Paulo Freire.

O MEC possui tanto atribuições na esfera macro como na esfera micro da política pública. Na esfera macro, o ministério age por meio da Coordenadoria Geral de Gestão Escolar, a qual é responsável: pela estruturação do programa, por estabelecer as diretrizes gerais do programa; por fazer as devidas alterações e atualizações; e por determinar a função de cada ator envolvido. Na esfera micro, o MEC é incumbido de passar ao FNDE a lista das escolas que serão contempladas com os recursos financeiros do programa e de avaliar e validar os planos de ação das escolas (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

Como a estrutura do MEC destinada ao programa, tanto física quanto de pessoal, é pequena para suprir a demanda de todas as escolas participantes do PDDE no país, fez-se necessária a descentralização das obrigações relativas a essa política pública às secretarias de educação estaduais e municipais (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015). Dessa forma, as secretarias ficaram encarregadas de: lidar diretamente com as escolas, reforçando as ações do programa e seus objetivos; prestar assistência técnica as escolas, fornecendo-lhes as orientações necessárias para que o programa seja executado; e de ser a ponte de comunicação entre o MEC e as escolas, por meio dos comitês gestores (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

Também é da competência das secretarias de educação estaduais e municipais designar formalmente os integrantes do comitê gestor, como explicado um grupo de técnicos da secretaria de educação que irá coordenar as ações do programa. O comitê representará a secretaria frente ao MEC, por isso é imprescindível que ele esteja em consonância com as escolas, para que possa passar um *feedback* fundamentado do andamento do programa nas escolas de sua rede (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

No Distrito Federal, a incumbência foi destinada a Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal (SEDF), a secretaria é a responsável por instituir o comitê gestor do DF e por garantir que as ações do programa sejam realizadas de

acordo com as diretrizes traçadas pelo MEC. Contudo, a secretaria não tem o aporte necessário do comitê gestor para assegurar a continuidade e a realização de todas as etapas do programa de forma adequada, falta por parte da secretaria exigir o cumprimento de todas as funções do comitê gestor do DF. A efetividade da parceria entre o MEC e a SEDF é prejudicada devido à carência em termos de comprometimento do comitê com as escolas. Em virtude disso, o *feedback* dado pela secretaria não abrange todas as questões que deveria, por causa da falta de conhecimento da situação das escolas da sua rede. A falta de informações prejudica a atualização do programa, o MEC tem como base essas informações para implementar mudanças no programa que venham a atender às necessidades das escolas.

O programa é baseado em diversas relações inter- organizacionais, entre elas a relação constituída entre o MEC e as secretarias. Nenhuma organização age de forma independente, elas dependem do ambiente ao qual estão inseridas, logo dos atores que nele estão. As secretarias possuem a sua discricionariedade diante do programa, contudo, se as suas decisões não seguem as diretrizes gerais estabelecidas, as consequências dos seus atos vão atingir toda a cadeia de atores envolvidos no programa no Distrito Federal, podendo ser de forma positiva ou negativa.

O Distrito Federal possui certo nível de discricionariedade na aplicação do programa, no qual se seguem as regras do programa, havendo particularidades adicionadas pelo governo do Distrito Federal. Como por exemplo, todas as escolas que participam do programa no DF receberão recursos financeiros. Contudo, as diretrizes gerais do programa só garantem a remuneração financeira caso as escolas participem de algum programa que tenha sido englobado pelo PDDE Interativo.

A combinação de regulação federal com a possibilidade de discricionariedade dos entes federativos permite que eles ajustem a execução do programa às demandas específicas de sua rede de escolas. À vista disso, a descentralização da execução do programa às secretarias de educação estaduais e municipais permite que elas ajam de acordo com as demandas específicas da sua região. Assim, as secretarias determinarão a forma que os comitês deverão ser constituídos, se será necessária uma equipe de apoio e como eles agirão, de forma

que atenda a demanda de toda sua rede. Como as secretarias já possuem um conhecimento prévio dos problemas enfrentados pelas escolas, as suas orientações serão direcionadas ao combate dos mesmos.

Cada ator possui seu grau de influência na política, assim, para haver aprimoramentos no PDDE Interativo, o MEC depende do ponto de vista de cada ator para fazer as mudanças e atualizações necessárias no programa. Os dados fornecidos pelas escolas a cada ano e o *feedback* realizado pelos comitês são a base de informações necessárias para o MEC fazer uma avaliação do programa e determinar o que deve ser mudado e o que deve ser mantido. As atualizações e mudanças ocorridas no programa são decorrentes das práticas ao longo dos anos de implementação, sendo feitas de forma gradativa. Esse quadro é coerente com o modelo incremental, no qual se busca ao máximo não afastar as decisões dos termos substanciais do *status quo*, sendo implementadas mudanças de forma gradativa, para que os atores políticos não entrem em conflito no processo decisório (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013).

4.7 Os comitês de análise e aprovação

Os comitês de análise e aprovação devem ser constituídos por um coordenador, dois a dez membros permanentes da secretaria e pelo menos um representante de cada programa integrante e, caso seja necessário, podem-se selecionar mais funcionários para fazer parte da equipe de apoio. O ideal é que todos os componentes do comitê façam parte do quadro permanente de funcionários da secretaria. Isso facilitará o desenvolvimento do programa, uma vez que esses integrantes, por já fazerem parte da casa, conhecem os procedimentos a serem cumpridos, as responsabilidades incumbidas e a sua rede de atendimento. Em outras palavras, facilitam-se a implementação do programa e a sua gestão, devido aos conhecimentos prévios existentes (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010a).

Entretanto, em alguns estados e municípios, isso não ocorre. Não são todas as secretarias que possuem carreira na área educacional. Por conseguinte, os cargos do comitê acabam sendo constituídos por pessoas fora do quadro de

funcionários da secretaria, como professores e diretores, entre outros. Isso pode prejudicar a funcionalidade do comitê, caso esses integrantes não tenham conhecimento do trabalho que é feito na secretaria e como são desempenhadas as ações do programa. Além disso, por não haver um quadro de funcionários específicos, algumas pessoas podem almejar fazer parte do comitê somente para receber uma função comissionada e, conseqüentemente, um aumento salarial (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

Outro problema enfrentado nos estados e municípios que não possuem carreira nas secretarias é a grande rotatividade dos integrantes dos comitês. Não há estabilidade dentro dos comitês, o grupo está em constante mudança, o que prejudica o andamento do trabalho, a relação com as escolas e o aprendizado dos integrantes. No DF, essas questões são amenizadas em razão de haver carreira na área educacional. Os servidores da Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal ingressam nas suas funções por meio de concurso público. Assim, os integrantes dos comitês fazem parte do quadro permanente da secretaria (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

O comitê gestor possui como atribuições: sensibilizar e motivar a liderança da escola para a elaboração e implantação do PDDE Interativo; assistir as escolas a elaborarem seus planos de acordo com os princípios que estruturam o planejamento; comunicar-se de forma regular com as escolas que estão elaborando o PDDE Interativo; reunir-se constantemente com os grupos de trabalho das escolas para monitorar as ações do plano; orientar as escolas priorizadas sobre a execução financeira e a prestação de contas de ações financiadas com recursos do MEC; avaliar o plano de ação de cada escola, verificando a contabilidade do Plano Geral com as ações previstas no Plano de Ações Articuladas (PAR³) do estado ou município; emitir parecer técnico sobre o plano de cada escola, acompanhando o processo de validação dos planos pelo MEC, no caso das escolas que receberão

³ “O Plano de Ações Articuladas é um instrumento de planejamento da educação por um período de quatro anos. É um plano estratégico de caráter plurianual e multidimensional que possibilita a conversão dos esforços e das ações do Ministério da Educação, das Secretarias de Estado e Municípios, num Sistema Nacional de Educação. A elaboração do PAR é requisito necessário para o recebimento de assistência técnica e financeira do MEC/FNDE, de acordo com a Resolução/CD/FNDE nº 14 de 08 de junho de 2012” (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2015).

recursos financeiros; acompanhar a execução, o que foi planejado e o que foi realmente executado, dos planos e os resultados conquistados, conferindo se estão sendo executados de acordo; manter a articulação e contatos com o MEC, propondo-se a esclarecer as principais dúvidas das escolas (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

Os integrantes dos comitês devem exercer suas funções em sincronia, o comitê será formado por pessoas que representam cada uma das ações que foram integradas ao sistema – PDE Escola, Atleta na Escola, Ensino Médio Inovador (Proemi), Mais Educação, Escolas do Campo, Escolas Sustentáveis e Água na Escola. Desse modo, é necessário que haja reuniões para se discutir o que o grupo deve fazer, quais decisões tomar e qual será a função de cada um, tendo em vista um resultado final em conformidade com os objetivos traçados. Os membros do comitê devem agir juntos; caso não haja comunicação, a ação dos comitês será prejudicada, pois o mesmo trabalho pode ser feito mais de uma vez e podem ser tomadas decisões erradas, prejudicando os comitês e o próprio programa (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

Para ser um integrante do comitê, devem-se respeitar alguns critérios: conhecer as escolas da própria rede; ter familiaridade com os sistemas informatizados do MEC; e conhecer bem a metodologia e as orientações do PDDE Interativo. No entanto, essas condições não são cumpridas em sua totalidade, dificultando a interação entre os comitês e as escolas (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2010a).

É obrigação dos comitês firmarem uma relação com as escolas, identificando as escolas que fazem parte de sua rede de atendimento e prontificarem-se a ajudá-las sempre que for necessário. Contudo, não são todos os comitês que se relacionam com as escolas ou que se mostram disponíveis para auxiliá-las, alguns mantêm apenas um contato técnico com as escolas de sua rede, quando elas entregam os planos de desenvolvimento para avaliação (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015; ROMÃO, 2015; SANCHEZ, 2015).

Como a base do programa é totalmente informatizada, é fundamental que os membros dos comitês tenham conhecimento de informática para darem

continuidade aos processos do programa. É preciso também que eles entendam a metodologia do programa e suas orientações, bem como tenham conhecimento de gestão escolar, para poderem prestar um assessoramento fundamentado às escolas e fazerem uma avaliação coerente com o que é esperado pelo MEC. Assim, os integrantes devem possuir uma qualificação profissional que corresponda às demandas de sua função, para poder exercê-la da melhor forma possível.

Por intermédio das entrevistas com os diretores Neucyara Sanchez e Mauro Romão, pôde-se compreender como é a relação do comitê com as escolas. O comitê gestor não vem cumprindo todas as suas ações efetivamente, havendo falhas. Os membros do comitê estão preocupados em exercer apenas um trabalho técnico, que é feito no final do processo, no qual as escolas mandam seus planos de ação e eles ficam encarregados de verificar se está tudo de acordo com as determinações do programa. Ao exercer essa função, o comitê é responsável por verificar se os valores apresentados estão corretos, se as ações correspondem às dimensões certas, se a classificação dos materiais está correta. Depois de feita a conferência dos planos de ação, eles são enviados para a aprovação do MEC.

Por meio da imersão, especificamente pela observação participante e pelas entrevistas com os respectivos diretores, constatou-se que o comitê gestor do DF não exerce a contento suas incumbências, configura-se um distanciamento entre os atores governamentais e as escolas, sendo que o comitê deveria ser o elo de ligação entre esses dois polos. Os comitês deveriam acompanhar todo o processo criativo dos planos de desenvolvimento das escolas, mostrando-se presentes para sanar qualquer dúvida, resolver os problemas que podem surgir e ajudar as escolas a adequarem seus planos de acordo com os princípios do planejamento, entre outras alternativas que facilitariam a relação das escolas com o programa.

Quando surge alguma dificuldade por parte das escolas em relação a algum processo do programa, elas recorrem à secretaria de educação, pude acompanhar a dificuldade enfrentada pela diretora Neucyara Sanchez para conseguir sanar suas dúvidas a respeito de uma das etapas do programa. Todavia, pode ocorrer da SEDF não conseguir resolver as questões das escolas, devido ao baixo quantitativo de funcionários que não é proporcional à demanda, atendendo apenas os casos graves, e ao fato de as escolas dirigirem-se a setores que não são responsáveis pelo assunto que elas querem esclarecer, entre outros motivos (GEDERE, 2015).

Isso contribui para que as escolas criem “aversão” ao programa, achando-o muito burocrático, complicado, levando-as a participar apenas pela verba que será enviada e não pelo conceito do programa.

Todas as complicações existentes em relação ao programa e seu processo de execução deveriam ser resolvidas pelo comitê gestor do DF. Dessa forma, caso o comitê fosse mais ativo em relação às escolas, os resultados seriam mais satisfatórios. No final do processo, não haveria a necessidade de se fazerem muitas correções nos planos, agilizando o processo de aprovação do MEC e a liberação das verbas correspondentes. Como todas as dúvidas seriam sanadas na medida em que surgissem, elas não acompanhariam as escolas durante todo o processo de execução do programa.

Como a implementação do programa é predominantemente *bottom-up*, as escolas e o comitê gestor são os implementadores de balcão, eles são os responsáveis por implementar a política pública. Eles são encarregados por transformar as intenções políticas em ações concretas, eles possuem a liberdade de se auto-organizar e modelar a implementação do programa para atender as necessidades da escola. Por isso, a má relação que há entre eles emperra o andamento do programa, pois torna o processo de implementação dispendioso e burocrático.

Por estar em contato direto com o contexto que será empregado o programa e que determinará o modo de ação, o comitê gestor e as escolas, atores que estão na base do programa, possuem a incumbência do processo decisório. Eles são os atores que possuem conhecimento das necessidades do meio, podendo assim aplicar o conceito do programa e os recursos por ele destinados da melhor forma possível.

Os implementadores de balcão ou da linha de frente, as escolas e o comitê gestor, possuem maior participação na implementação do programa. Esses atores são os responsáveis por dar andamento ao programa, as escolas são encarregadas por refletirem e ponderarem quais serão os principais problemas a serem resolvidos e quais ações ela deve pôr em prática para resolvê-los. Os comitês entram como agente auxiliador, o qual dará todo o apoio necessário na tomada de decisão das escolas, analisando o seu plano de desenvolvimento para atestar se o mesmo

estará de acordo com as diretrizes do programa. Esses atores são responsáveis por modelar a política para que essa se enquadre ao seu ambiente e corresponda a suas expectativas, pois cada escola lida com problemas próprios, necessitando de medidas distintas para solucioná-los, fazendo-se necessário o enquadramento da política ao ambiente determinado.

Entre todos os atores da cadeia do programa, o comitê é o ator que pode exercer uma maior influência sobre o produto do programa. Como o comitê deve manter um contato frequente com as escolas, as executoras do plano, em tese ele possui um poder maior, comparado aos outros atores, de persuasão em relação às escolas. Devido a isso, faz-se necessário um acompanhamento do trabalho exercido pelo comitê pela secretaria de educação, para garantir que o mesmo esteja sendo feito de acordo com as normas do programa.

Como previsto nas diretrizes do programa, os comitês devem verificar se o que foi colocado nos planos de ação das escolas está realmente sendo cumprido, caso não tenha sido, eles devem procurar saber o porquê, quais foram as implicações envolvidas. Assim, o comitê é o agente fiscalizador do programa, sendo responsável por averiguar todas as complicações que envolvem o PDDE Interativo e as escolas, e repassá-las ao MEC. Quando necessário o ministério fará atualizações e mudanças no programa.

Como são as secretarias que instituem os comitês, fica a cargo delas a forma que os comitês irão atuar. Logo, uma vez que os comitês são subordinados às secretarias, elas devem verificar se os comitês estão cumprindo suas incumbências, pois o MEC não possui uma estrutura que consiga fiscalizar todos os comitês; ele possui apenas uma visão geral do trabalho dos comitês em cada estado ou município (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

Como forma de se reconhecer o trabalho dos integrantes dos comitês, o MEC convoca aqueles que se destacaram ao exercerem suas funções. Os integrantes que desempenharam suas funções de forma correta e eficiente são chamados para ajudar na etapa de análise e validação dos planos de ação feita pelo MEC. As escolas que se destacam na execução do programa também são reconhecidas, elas recebem um prêmio do MEC, podendo ser em recursos

materiais, equipamentos ou dinheiro (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

4.8 O processo de prestação de contas

No processo de prestação de contas, as unidades escolares e a UEx deverão reunir e enviar a Gerência Regional de Administração Geral, no caso do Distrito Federal o envio é feito para a Gedere, toda a documentação comprobatória da utilização dos recursos do PDDE, de acordo com o exigido no manual de orientação do programa (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

O processo de prestação de contas é a etapa que as escolas possuem maior dificuldade de realizar de acordo com as diretrizes determinadas pelo MEC. Caso as escolas não entreguem a prestação de contas no prazo determinado ou não regularizem sua situação, será feito o bloqueio dos repasses. As escolas não possuem um apoio técnico que as auxiliem nesse processo, o comitê gestor deveria prestar esse suporte. No DF, como os comitês não possuem papel ativo, as escolas têm apenas como recurso de instrução o manual de orientação que a SEDF distribui, no qual constam todos os passos que as escolas devem seguir. Contudo, para as escolas as instruções contidas no manual não são suficientes para garantir que o procedimento ocorra sem quaisquer dificuldades (GEDERE, 2015; ROMÃO, 2015; SANCHEZ, 2015).

Outra forma encontrada pelo MEC para fortalecer as diretrizes dessa etapa são os cursos oferecidos periodicamente pelas secretarias, nos quais se explica o que deve ser feito, os documentos que devem ser apresentados e a importância do cumprimento dos prazos. A secretaria não possui disponibilidade de atender as escolas para auxiliá-las no processo de prestação de contas, contando com o apoio dos comitês para prestar essa assistência (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

Em entrevista realizada na Gedere, uma das queixas apresentadas é que as escolas não se preparam antecipadamente para realizar o procedimento, há uma

falta de organização por parte das escolas, algumas deixam para o último momento a realização da prestação de contas. Em face disso, caso haja algum problema na prestação de contas entregue, a escola terá pouco tempo para regularizar a sua situação, podendo ficar sem o repasse ou sua efetivação poderá demorar, prejudicando o planejamento escolar, o qual necessita de dinheiro para ser posto em prática.

Ademais, a gerência acrescentou que os diretores também demonstram falta de interesse em relação a essa fase, não leem o manual de orientação entregue às escolas no começo do ano. Para eles, os problemas ocorridos nas prestações de contas acontecem porque eles não possuem domínio sobre conhecimentos contábeis ou administrativos, a sua área de graduação não exige tais conhecimentos. Alguns diretores já apresentam um bloqueio em relação ao processo, assumem essa fase como complicada mesmo antes de começar a desenvolvê-la.

Deve-se destacar a sobrecarga que há nos diretores, em algumas escolas eles são os únicos responsáveis por resolver todas as questões e pendências que surgem, não possuindo assim um tempo hábil para se dedicar à prestação de contas. Esse fato pôde ser visto no CED do PAD-DF, a diretora Neucyara Sanchez é a única responsável pelo programa na escola, além de ter que resolver outros assuntos relacionados à escola, acarretando uma sobrecarga sobre ela. Outra questão a ser colocada em relevo é a grande rotatividade que há no cargo de diretor. Quando o funcionário que assume esse cargo começa a entender o processo, há uma mudança. Além disso, muitos não possuem o domínio das práticas administrativas, alguns diretores não possuem a habilidade para gerir uma escola, necessitando de um curso de preparo prévio para as atribuições que ele irá assumir (GEDERE, 2015).

Esses são os problemas mais recorrentes no DF, pelo menos nas escolas pesquisadas e, como forma de contorná-los, os diretores acabam tentando consertar o erro com outro erro. Algumas escolas contratam contadores para fazer a prestação de contas, mas esses profissionais acabam atrapalhando mais do que ajudando. Na maioria das vezes, eles desconhecem as regras do programa, como as de que a escola deve apresentar três orçamentos diferentes, justificar a sua escolha, apresentar a nota fiscal de cada serviço contratado ou compra realizada. Como

esses detalhes são desconhecidos pelos contadores, as prestações de contas ficam incompletas, em desacordo com as exigências do programa (GEDERE, 2015).

4.9 Os eixos de financiamento do programa e seus pesos nos planos de ação

O programa PDDE Interativo possui três eixos de financiamento: PDDE Tradicional, ações de infraestrutura e ações pedagógicas. O PDDE tradicional está relacionado ao financiamento de atividades de educação e pequenos investimentos, como a compra de impressora, papel, materiais e equipamentos que a escola esteja necessitando; as ações de infraestrutura, dizem respeito ao atendimento à estrutura física da escola, adequação dos banheiros para alunos deficientes e rampas para facilitar o acesso; e, por último, as ações pedagógicas, nesse item estão as ações que atendam às necessidades referentes ao ensino em si, como a elaboração da proposta pedagógica da escola e o seu planejamento estratégico (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2013).

Ao elaborarem seu plano de ação, as escolas devem levar em consideração todos os grupos de pressão que irão influenciar sua arena decisória. Entre eles, podem-se citar os alunos, os pais, os funcionários, os professores, a secretaria de educação, o MEC e o comitê gestor. Todos esses atores irão determinar as decisões das escolas, a cada momento eles trarão questões novas, exigindo uma constante revisão dos problemas e soluções. Instituições formais e informais limitam a discricionariedade da escola como *policymaker*, por mais que as escolas tenham ampla liberdade na implementação do programa, elas não podem fugir das diretrizes gerais do mesmo, e suas deliberações estão pelo menos em parte condicionadas às suas decisões passadas.

As decisões tomadas pelas escolas devem ser tecnicamente viáveis, elas devem ter como base a sua experiência, para auxiliá-las na sua tomada de decisão. Assim, as escolas terão discernimento para priorizar as questões que podem ser resolvidas e ponderar aquelas que são primordiais, podendo assim otimizar a sua gestão. A reflexão causada pelo programa leva as escolas a tomarem decisões que

são viáveis, que podem ser realizadas, em vez de questões que são almejadas, mas não possuem nenhum apelo prático.

Nos planos de ensino avaliados no DF, as escolas enfatizam os eixos PDDE Tradicional e ações de infraestrutura, não havendo muitas ações pedagógicas. Logo, o financiamento do programa concentra-se nas respectivas ações enfatizadas, não havendo assim uma reserva relativa para as ações pedagógicas. Como as escolas devem determinar o uso do recurso para os principais problemas, aqueles que possuem uma urgência maior para serem resolvidos, percebe-se que suas prioridades são direcionadas a resolver as questões relativas à falta de materiais e à infraestrutura inadequada.

Pelo que foi verificado no DF, falta uma fiscalização efetiva sobre as escolas, não é feita uma verificação do que foi colocado no plano de ação com o que foi posto em prática pelas escolas. A única forma de controle existente é o processo de prestação de contas, no qual as escolas devem comprovar os seus gastos por meio das notas fiscais. Ainda assim, esse processo pode ser burlado. Para que se garanta a idoneidade da utilização das verbas, os comitês deveriam fazer visitas periódicas nas escolas para verificar a concordância dos gastos. Ademais, essa visita permitiria o conhecimento do porquê de determinadas atividades não terem sido feitas, quais foram as implicações que dificultaram a execução.

4.10 A fraca interação entre o comitê gestor do DF e as escolas

A Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal tem como desafio estimular e ampliar o regime de cooperação entre os atores participantes do programa, apoiando o desenvolvimento das ações para a criação de um sistema de educação coeso com as demandas das escolas de sua rede.

Para o funcionamento do programa é necessário que todos os seus atores ajam de forma conjunta, pois a ação de um ator ou a falta dela interfere diretamente na tomada de decisão de outro ator, logo no resultado do programa. Por isso, é importante que haja uma relação ativa entre todos os atores envolvidos no

programa: o MEC, a SEDF, a GEDERE, o comitê gestor, as escolas e a comunidade escolar

Como o programa possui como característica predominante a implementação *bottom-up*, os burocratas da linha de frente são os responsáveis pela implementação da política pública, fazendo os ajustes necessários para que a mesma se adeque as necessidades de cada escola. As escolas e o comitê gestor do DF são os atores responsáveis por atender a toda a demanda da comunidade escolar, filtrá-la e transformá-la no seu plano de ação a partir das ferramentas disponíveis na plataforma do programa, a qual dá todas as diretrizes para esses atores.

As escolas e o comitê gestor do DF devem manter a interação durante toda a implementação do programa, pois o resultado da política pública depende de uma relação ativa entre esses atores. O comitê gestor deve assistir as escolas durante todo o processo, para garantir que o plano de ação seja feito corretamente e que ele corresponda as demandas da comunidade escolar. As escolas devem mostrar-se receptivas para a ajuda que o comitê venha a oferecer e dirigir-se a ele sempre que necessário, para retirar suas dúvidas. Logo, a ação conjunta entre esses atores permite que o programa seja implantado de forma eficiente e o plano de ação das escolas venha a sanar os principais problemas enfrentados por elas (COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR, 2015).

Pelo o que foi verificado nas escolas CED do PAD DF e CEM Paulo Freire, a problemática que há na relação do comitê com as escolas, é causada por ambas as partes. Quando as escolas acessam o sistema do PDDE Interativo, para darem andamento ao plano de ação, elas possuem acesso à lista com os integrantes do comitê gestor designado para auxiliá-las, essa lista contém o nome dos membros, seu *e-mail* e seu telefone. São fornecidos às escolas os meios necessários para elas entrarem em contato com o comitê gestor caso tenham qualquer dúvida sobre o programa.

Todavia, as escolas não se prontificam a entrar em contato com o comitê gestor, elas procuram outros atores relacionados ao programa como a secretaria de educação. Esses atores nem sempre possuem a disponibilidade de resolver os problemas apresentados pela escola, sendo que a melhor forma de resolvê-los seria

por meio do comitê. Por mais que a iniciativa do contato deva partir do comitê, as escolas têm o dever de procurá-lo e cobrar que ele exerça todas as funções a ele determinadas. Caso os comitês não exerçam seu papel, as escolas devem reclamar para a secretaria de educação ou a coordenação geral de gestão escolar.

A relação entre as escolas e o comitê gestor do DF é fraca, não há uma interação ativa entre as partes. O comitê não conhece as escolas, não foi firmada uma relação de colaboração entre os atores, há um distanciamento. As escolas implementam o programa de forma autônoma, havendo contato com o comitê apenas na etapa final do programa que é a avaliação, na qual o comitê irá verificar se o plano está ou não de acordo com as diretrizes dadas pelo MEC.

Esse distanciamento prejudica as escolas, sem a ajuda do comitê ao longo da implementação do programa, os planos de ação das escolas podem não corresponder as diretrizes do programa, demandando um tempo maior para serem aprovados. Dessa forma, o processo do programa torna-se desgastante e burocrático, pois o plano de ação deverá ser retornado as escolas para serem feitos os ajustes necessários e depois retornado ao comitê para uma nova avaliação. Esse processo retarda a implementação das ações do programa e do recebimento da verba, podendo ser evitado se os comitês e as escolas tivessem um contato frequente, no qual os problemas e as dúvidas seriam resolvidas à medida que aparecessem e não no final do processo.

Na entrevista realizada na Coordenação Geral de Gestão Escolar, enfatizou-se que os comitês estaduais devem dar todo o suporte aos comitês municipais, eles devem agir como agentes multiplicadores. Na mesma entrevista, foi dado como exemplo o Sergipe, um dos estados que possui a melhor estrutura montada para o PDDE Interativo, como o comitê estadual possui mais conhecimento do que os comitês municipais, o comitê estadual dá todo o suporte necessário aos comitês municipais, além de auxiliar as escolas diretamente. Outros estados da federação também foram destacados devido à sua estrutura organizacional: Recife, Santa Catarina, Mato Grosso e o Rio Grande do Sul. Já Minas Gerais, Bahia e São Paulo foram citados pela Coordenação como os estados que menos incentivam o desenvolvimento do programa, não oferecendo suporte ou incentivo relevantes à criação e ação dos comitês gestores.

O próximo capítulo fará um apanhado geral sobre a pesquisa, apontando os principais pontos que foram observados, e trazendo no final recomendações para o aprimoramento do programa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O programa PDDE Interativo trouxe uma nova abordagem às escolas, ele não é uma política pública que visa diminuir ou erradicar um problema específico enfrentado pelas escolas. A política pública trouxe uma metodologia inovadora, a qual se preocupa em fazer com que as próprias escolas reflitam sobre os problemas que cada uma possui, para terem uma margem ao realizarem seu plano geral de gestão escolar.

O programa vai além de sua assistência financeira, ele pode proporcionar o autoconhecimento. As escolas por meio do programa podem descobrir: quais são suas características, seus pontos fortes e fracos; os problemas que elas enfrentam, quais podem ser resolvidos, os que demandam esforços maiores; e as ações a serem tomadas para mudar a sua realidade. Esses fatores proporcionam uma mudança na gestão das escolas, agora os planos gerais de gestão escolar são concebidos de acordo com as reais necessidades da escola, possuem uma base fidedigna a qual devem se apoiar.

Para poder expandir esse sistema a todo o Brasil e ter controle sobre o andamento do programa, foi necessária a descentralização. O programa é constituído por uma cadeia de atores políticos – MEC, secretarias estaduais e municipais de educação, os comitês gestores, e as escolas, além da comunidade. A estrutura constitutiva do programa traz algumas incertezas e, como o MEC não possui recursos, tanto financeiros quanto de pessoal, para fiscalizar a implementação do programa em cada estado e município, ele perde um pouco do controle das ações do programa na ponta da cadeia. O ministério não tem conhecimento se o trabalho de cada comitê gestor está sendo feito corretamente, se os comitês e as secretarias estão dando todo o suporte necessário às escolas.

Tal fato pode ser percebido no Distrito Federal, o campo de ação dessa pesquisa. Para poder realizar este trabalho, foram escolhidas duas escolas do DF para serem o objeto de análise juntamente com o comitê gestor do DF. As escolas

escolhidas foram o CED do PAD-DF e o CEM Paulo Freire, nas quais foi realizada a imersão.

Por meio da imersão nessas escolas, pode-se perceber que o comitê gestor do DF na prática não exerce nenhuma influência sobre elas, suas funções são muito limitadas, não há um relacionamento ativo. O comitê do DF exerce apenas um trabalho técnico, fica responsável por analisar o plano de ação de cada escola, verificando se os planos estão de acordo com as diretrizes gerais do programa, para posteriormente mandar para o MEC validar.

As escolas necessitam que o comitê seja mais ativo. O CED do PAD-DF, por exemplo, necessita de um suporte a respeito de algumas etapas do programa, principalmente na prestação de contas. Contudo, a escola não conhece nenhum integrante do comitê, pois o comitê não tomou a iniciativa de se apresentar na escola e se disponibilizar para ajudá-la quando preciso.

Os comitês e as escolas são os atores que implementam a política, são eles os responsáveis por adequar a política à realidade local, por fazer todos os ajustes necessários para que o programa atinja as suas necessidades. Devido a isso, a política pode ser predominantemente caracterizada como *bottom-up*. Os atores que estão na base da cadeia, os burocratas de balcão, possuem uma discricionariedade para remodelar a política de forma que sua implementação contorne os problemas práticos enfrentados no dia a dia.

O programa também possui um desenho com cunho incremental, pois o comitê gestor deve passar ao MEC e as secretarias de educação um *feedback* do andamento do programa às escolas, para o MEC poder fazer uma avaliação e determinar os pontos que devem ser mudados e os que devem permanecer, para ajustar a política pública às expectativas das escolas.

Como há grande número de escolas no DF, o comitê deveria ter uma equipe de apoio que comportasse toda a demanda, e conseguisse cumprir as funções que a ele foram estabelecidas. Assim, seria dado maior suporte às escolas, conseqüentemente o programa seria melhorado, pois eles poderiam verificar os pontos de maiores dificuldades, o que as escolas necessitam mais, se é necessário o reajuste das verbas e outros aspectos. Eles teriam conhecimento dos principais

pontos que influenciam o programa, mapeando-os para usar como base de melhoria a cada atualização do programa. Assim, o programa corresponderia à necessidade das escolas, não sendo apenas uma forma de se conseguir verba.

Outra recomendação a ser feita é a respeito da fiscalização. Não há uma fiscalização efetiva sobre os recursos utilizados pelas escolas e o que foi posto em prática em relação ao seu plano de ação e sobre os comitês, não é feita nenhuma verificação para conferir se o comitê está exercendo o seu trabalho de forma adequada. A SEDF poderia fazer a seleção das escolas mediante amostragem, na qual seriam selecionadas a cada ano algumas escolas para que se pudesse averiguar a congruência dos planos com o que realmente foi posto em prática, permitindo assim que se conheçam os motivos que implicaram na não execução de algumas ações do programa, servindo como base para o próximo ano. Além disso, a secretaria poderia fazer uma avaliação com as escolas a respeito da relação do comitê com as mesmas. Dessa forma, a secretaria saberia se o comitê está exercendo suas funções, como que se dá a relação com as escolas, como ele as auxilia. Esse processo daria os parâmetros necessários para a SEDF fazer ajustes necessários na implementação do programa e no suporte que foi desenvolvido para a política pública no DF, atendendo as necessidades da sua rede de escolas.

A participação da comunidade é um fator deficiente na política pública, sendo que é um dos atores que pode influenciar diretamente no processo decisório. A comunidade pode ajudar a escola e o comitê a implementar ações que correspondam e se adequem as necessidades locais; e, ela pode auxiliar as escolas nas etapas do programa, diminuindo a sobrecarga que há nos diretores. Há uma deficiência na participação da comunidade nas escolas, no CEM Paulo Freire a participação da comunidade está diminuindo significativamente e no CED do PAD-DF não há uma participação efetiva da mesma.

A comunidade está perdendo a oportunidade de implementar uma política que atenda as reais necessidades da escola e do meio. O programa dá a comunidade a oportunidade de ser um ator ativo, podendo expor a sua percepção e se fazer ouvida, proporcionando a política aspectos novos, os quais antes não eram percebidos ou eram ignorados. A opinião da comunidade no processo de implementação da política é determinante para que o produto final do programa esteja de acordo com as carências das escolas, pois a comunidade conhece as

questões que influenciam as escolas e as ações que podem se adaptar ou não ao local.

Para o efetivo funcionamento do programa no DF, devem ser feitas pequenas alterações e, principalmente, obter o comprometimento de todos os atores do programa com a sua causa. Como ocorre em alguns estados, havendo organização e compromisso, consegue-se montar uma estrutura que dê todo o suporte necessário às escolas e aos comitês, acarretando no desenvolvimento do programa e na sua expansão por mais unidades escolares.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando L.; SEGATTO, Catarina I. O Manifesto dos Pioneiros e o Federalismo Brasileiro: Percalços e Avanços Rumo a um Sistema Nacional de Educação. **O Sistema Nacional de Educação: Diversos Olhares 80 Anos Após o Manifesto**. Brasília: MEC/SASE, 2014.

ANGROSINO, Michael. **Etnografia e Observação Participante**. Porto Alegre: ARTMED, 2009.

ARRETCHE, M. Federalismo e Igualdade Territorial: Uma Contradição em Termos?. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 3, p. 587-620, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Secretaria Geral. **III Plano Setorial de Educação, Cultura e Desporto 1980/1985**. Brasília, 1982, 52 p.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm >. Acesso em 12 de junho de 2015.

BRASIL. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. 1998. Disponível em: < http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/por.pdf >. Acesso em 12 de junho de 2015.

BUAINAIN, A. M. e LEITE, J.P. de A. A Coordenação nas Redes de Implementação de Políticas: Elementos para um Referencial Analítico. **Revista Gestão Pública: Práticas e Desafios**, Recife, v. 4, n. 7, ago. 2013.

CLAUDE, Richard Pierre. Direito à educação e educação para os direitos humanos. **Sur, Rev. int. direitos human.** v. 2, n. 2, p. 36-63, 2005. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-64452005000100003&script=sci_arttext >. Acesso em 11 junho 2015.

COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR/DAGE/SEB. **Manual do PDDE Interativo 2014.** Brasília, 2014. Disponível em: < http://pdeescola.mec.gov.br/images/stories/pdf/manual_pdde_interativo_2014.pdf >. Acesso em 25 de Maio de 2015.

DAMASCENO, Maria Nobre; BESERRA, Bernadete. Estudos sobre Educação rural no Brasil:. Estado da arte e Perspectivas. **Educ. Pesqui.** , São Paulo, v. 30 , n. 1, p. 73-89, abril de 2004. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S151797022004000100005&lng=en&nrm=iso >. Acesso em 07 de Junho de 2015.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal. Diretoria Regional de Ensino do Paranoá. **Projeto Político-pedagógico do CED do PAD-DF.** Brasília, 2014.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal. Coordenadoria Regional de Ensino do PP/Cruzeiro. **Projeto Político-pedagógico do CEM Paulo Freire.** Brasília, 2014.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. **Portaria n. 99, de 6 de maio de 2014.** Diário Oficial do Distrito Federal, Distrito Federal, p. 18-19, de 7 de maio de 2014.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado e Educação do Distrito Federal. **O que é o PDAF?** Brasília, 2015. Disponível em: < <http://www.emb.se.df.gov.br/comunidade-escolar/caixaescolar/pdaf> > Acesso em: 1 de junho de 2015

FÁVERO, O.; HORTA, J.S.B e FRIGOTTO, G. Políticas educacionais no Brasil: desafios e propostas. **Cadernos de Pesquisa**, n. 83, p. 5-14, nov. 1992.

FUNDO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. Brasília, 2015. Disponível em: < https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/ActionDatalegis.php?acao=abrirTreeview&cod_menu=829&cod_modulo=21 >. Acesso em 9 de junho de 2015.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Curso PDDE/ Fundo nacional de Desenvolvimento da Educação** – 5ª.ed., atual. Brasília: MEC, FNDE, 2013.

HOWLETT, M.; RAMESH, M. e PERL, A. **Política Pública: Seus Ciclos e Subistemas Uma Abordagem Integral**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 305 p.

LINDBLOM, C. E. **O Processo de Decisão Política**. Tradução de Sérgio Bath. Ed. Universidade de Brasília. 1981. Original: The Policy-making Process. Prentice Hall. 1980.

MINAYO, Maria Cecília. S. (org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 33ª edição. Petrópolis (RJ): Vozes, 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Comitê do PDDE INTERATIVO**. Brasília, 2010a. Disponível em:< <http://pdeescola.mec.gov.br/index.php/comite-de-analise-e-aprovacao> > acesso em: 31 de maio de 2015.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **O que é o PDE Escola?** Brasília, 2010b. Disponível em:< <http://pdeescola.mec.gov.br/index.php/o-que-e-pde-escola> >. Acesso em: 1 de junho de 2015.

SECCHI, L. **Políticas Públicas: Conceitos, Esquemas de Análise, Casos Práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

COORDENAÇÃO GERAL DE GESTÃO ESCOLAR. **Depoimento sobre o programa PDDE Interativo e suas diretrizes gerais** [abr. 2015]. Entrevistadora: Glesse Custodio Pinto. Brasília, DF, 2015.

GERÊNCIA DE DESCENTRALIZAÇÃO DE RECURSOS. **Depoimento sobre o processo de prestação de contas e a relação das escolas com a Sedf** [abr. 2015]. Entrevistadora: Glesse Custodio Pinto. Brasília, DF, 2015.

SANCHEZ, Neucyara. **Depoimento sobre a relação da escola CED do PAD-DF com o comitê gestor do programa PDDE Interativo** [mar. 2015]. Entrevistadora: Glesse Custodio Pinto. Brasília, DF, 2015.

ROMÃO, Mauro. **Depoimento sobre a relação da escola CEM Paulo Freire com o comitê gestor do programa PDDE Interativo** [mar. 2015]. Entrevistadora: Glesse Custodio Pinto. Brasília, DF, 2015.

ANEXOS

Anexo 1 - PORTARIA Nº 99, DE 06 DE MAIO DE 2014 – ORIENTA A CRIAÇÃO DO COMITÊ GESTOR DO PDDE INTERATIVO NO DF

O SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO DE ESTADO DO DISTRITO FEDERAL, no uso de suas atribuições que lhe são conferidas pelo Decreto nº 31.195, de 21 de dezembro de 2009 e considerando o disposto no Manual do PDDE Interativo 2014, do Ministério da Educação, que dispõe sobre orientação e criação dos Comitês nos estados e municípios e suas respectivas atribuições, RESOLVE:

Art. 1º Instituir o Comitê Gestor do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo com o objetivo de organizar e integrar as ações dos programas vinculados ao sistema Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo.

Art. 2º O Comitê Gestor do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo será composto por representantes de cada programa vinculado ao PDDE Interativo, contando no mínimo com:

- a) 3 (três) representantes da Coordenação de Ensino Médio, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, sendo o Coordenador da área e 2 (dois) membros da equipe técnico-pedagógica, que auxiliarão no acompanhamento das ações do Programa Ensino Médio Inovador/PROEMI.
- b) 1 (um) representante da Gerência de Descentralização de Recursos, da Subsecretaria de Unidade de Administração Geral/SUAG, com o objetivo de orientar, acompanhar e subsidiar o Comitê Gestor nos aspectos relativos à prestação de contas das Unidades Executoras.
- c) 2 (dois) representantes do Núcleo de Acompanhamento do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, da Subsecretaria de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação Educacional/SUPLAV.

d) 1 (um) representante da Coordenação de Educação em Diversidade, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, para acompanhar o Programa Educação do Campo.

e) 1 (um) representante da Coordenação de Educação Física e Desporto Escolar, da Subsecretaria de Educação Básica/SUBEB, para acompanhar o programa Atleta na Escola.

§ 1º A composição do Comitê Gestor do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo será alterada à medida que forem sendo criados ou extintos programas que façam uso direto do sistema.

§ 2º O Comitê Gestor do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo será constituído de membros, de acordo com o artigo 2º, sempre indicados pelas Subsecretarias e áreas, cujos interesses vierem a ser representados, conforme programas inseridos nessa plataforma virtual.

Art. 3º Caberá ao Comitê Gestor analisar, acompanhar e aprovar propostas das escolas e planos de ações do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, inseridos pelas Direções/Grupos de Trabalho das Unidades Executoras.

Art. 4º São atribuições dos Integrantes do Comitê Gestor:

a) Conhecer a metodologia e as orientações do Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo.

b) Comunicar-se de forma sistemática com as escolas que estão elaborando o Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo.

c) Orientar as escolas priorizadas sobre a execução financeira e a prestação de contas de ações financiadas com recursos do Ministério da Educação.

d) Verificar se os itens adquiridos ou contratados com recursos do Plano de Desenvolvimento da Escola/PDE Escola estão sendo executados de acordo com o que consta no plano validado pelo Ministério da Educação.

e) Avaliar o plano de ação de cada escola.

- f) Emitir um parecer técnico sobre o plano de ação de cada escola, quando solicitado, acompanhando o processo de validação dos planos pelo Ministério da Educação/MEC, no caso de escolas priorizadas para receber recursos (com vistas à elevação do Ideb).
- g) Avaliar a execução dos planos de ação dos diversos programas abrangidos pelo Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo e os resultados alcançados.
- h) Analisar e emitir parecer, quando solicitado, sobre os processos de prestação de contas, manifestando-se favoravelmente ou contrário às justificativas das Unidades Executoras.
- i) Propor outras ações que venham contribuir para a elevação da qualidade de participação da Secretaria de Estado de Educação do DF nos programas previstos pelo Programa Dinheiro Direto na Escola/PDDE Interativo, como beneficiários e parceiros, na utilização dessa ferramenta disponibilizada pelo Ministério da Educação.

Art. 5º Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

MARCELO AGUIAR

ANEXO 2 – PLANO DE AÇÃO 2011/2012 CED do PAD-DF

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Rest. Tamanho

Dados da Escola

Código INEP: 53006720
 Escola: CED DO PAD-DF
 Dados da escola: Município : Brasília, Unidade Federativa : DF, Rede : Estadual
 Ano do CENSO: 2011

Plano de Desenvolvimento da Escola

- Grandes desafios:
- ¹ Elevar o IDEB dos Anos Iniciais em 50 % em dois anos.
 - ² Elevar a taxa de aprovação da escola em 50 % em dois anos no Ensino Fundamental.
 - ³ Elevar a taxa de aprovação da escola em 50 % em dois anos no Ensino Médio.
 - ⁴ Elevar os resultados de Língua Portuguesa na Prova Brasil em 50 % em dois anos nos Anos Iniciais.

2. DISTORÇÃO E APROVEITAMENTO

Objetivo Elevar o desempenho acadêmico dos estudantes.

- Metas**
- ¹ Reduzir as taxas de distorção idade-série das turmas críticas do ensino fundamental, identificadas no diagnóstico, em 20 %.
 - ² Reduzir as taxas de distorção idade-série das turmas críticas do ensino médio identificadas no diagnóstico, em 20 %.
 - ³ Reduzir as taxas de reprovação nas áreas de conhecimento/ disciplinas críticas do ensino fundamental, identificadas no diagnóstico em 45 %.
 - ⁴ Reduzir as taxas de reprovação nas áreas de conhecimento / disciplinas críticas do ensino médio identificadas no diagnóstico em 45 %.

Problema	Em 2010, a escola possuía 13 turma(s) com taxa de distorção superior à média do Brasil.
----------	---

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizando ações que minimizem os problemas de distorção idade-série. Responsável: MARIA SONIA RODRIGUES PINTO	Desenvolver 4 projeto(s)	05/03/2012 a 31/03/2012	4 encontros anuais com atividades específicas de cada disciplina de acordo com a dificuldade percebida pelos	50 Cartolina(s)	-	30,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				50 Giz de cera	-	592,00	PDDE/PDE Escola 2ª Parcela (2012)
				50 Apagador(es)	-	125,00	PDDE/PDE Escola 2ª Parcela (2012)
				100 Giz (caixa)	-	1.170,00	PDDE/PDE Escola 2ª Parcela (2012)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

RODRIGUES PINTO

Ação	Detalhamento	Período					
			dificuldade percebida pelos docentes.	100 Giz (caixa)	-	1.170,00	PDDE/PDE Escola 2ª Parcela (2012)
				15 Tubo(s) de cola	-	22,50	PDDE/PDE Escola 2ª Parcela (2012)

Plano de ação

Implantando um programa de acompanhamento especial para estudantes em distorção. Responsável: keila solange leite sousa	Oferecer 4 atividade(s)	Verificar o rendimento da turma através de 3 atividades direcionadas anuais.	05/03/2012 a 20/11/2012				
				100 Sólido(s) ou módulo(s) geométrico(s)	-	300,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				100 Material dourado	-	1.200,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				30 Fantoche(s)	-	705,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				200 Bola(s) de isopor	-	400,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				50 Ábaco(s) educativo(s)	-	1.445,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				50 Bloco(s) lógico(s)	-	1.000,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)
				5 Lápis (caixa)	-	110,00	PDDE/PDE Escola 1ª Parcela (2011)

				10 Jogo(s) pedagógico(s)	-	600,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				50 Bômbôlê(s)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Problema	2 turma(s) do ensino fundamental apresentou(aram) taxa de reprovação em Outras Disciplinas superior(es) à média do Brasil.							
Estratégia								
	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				50 Lápis de cor	-	225,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				50 Tubo(s) de cola	-	175,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				20 Atlas para acervo bibliográfico	970,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				100 Caneta(s) esferográfica(s)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				100 Refil(is) para cola quente	-	85,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				5 Pistola(s) para cola quente	-	37,50	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				200 Papel pautado	-	60,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				50 Borracha(s)	-	10,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				50 Giz de cera	-	175,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				100 Folha(s) em E.V.A.	-	250,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				20 Fita(s) adesiva(s)	-	50,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

				20 Fita(s) adesiva(s)	-	50,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				10 Lápis (caixa)	-	220,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Plano de ação	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				4 Confecção de fantasia(s)	-	2.000,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				1 Revista(s)	-	520,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				100 Papel celofane	-	90,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				30 Fita(s) adesiva(s)	-	105,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				200 Papel de seda	-	100,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				1 Software(s) educativo(s)	-	80,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				20 Tela(s) para pintura	-	505,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
				2 Tela(s) para pintura	-	56,40	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				1 Jornal(is)	-	550,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				100 Papel criativo	-	70,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

[illegible]

Estratégia		Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Plano de ação	Concentrando esforços nas turmas e disciplinas críticas. Responsável: VANESSA DALDEGAN GOMES DE LIMA	Desenvolver 4 oficina(s)	Desenvolver 4 oficinas anuais com o auxílio do professor de biologia do ensino mdio visando o conhecimento com a finalidade de aumentar a taxa de aprovao na respectiva disciplina.	07/02/2012 a 20/12/2012	3 Software(s) educativo(s)	-	165,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					24 Caneta(s) marca-texto	-	60,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Papel cartão	-	35,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Régua(s)	-	117,50	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Tesoura(s)	-	225,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					100 Cartolina(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					30 Lápis de cor	-	105,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Papel A4 (resma)	-	750,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					1 Filmadora(s)	1.000,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		30 Lápis de cor	-	105,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)			
		30 Caixa(s) de papelão	-	105,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)			
		100 Cartolina(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)			
		150 Folha(s) em E.V.A.	-	225,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)			

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Estimular 3 painéis	Elaborar painéis com o auxílio dos professores explorando a criatividade e o aprendizado dentro das disciplinas críticas sendo divididas em 3 anos anuais e com temas propostos pelos professores.	06/08/2012 a 11/12/2012	30 Caixa(s) de papelão	-	105,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			100 Cartolina(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			150 Folha(s) em E.V.A.	-	225,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			50 Fita(s) adesiva(s)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			200 Papel camurça	-	120,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			50 Papel crepom	-	35,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			20 Caneta(s) esferográfica(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			50 Fita(s) adesiva(s)	-	200,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

Problema	3 turma(s) do ensino médio apresentou(aram) taxa de reprovação em Física superior(es) à média do Brasil. Clique aqui para exibir a(s) turma(s).								
Estratégia									
Plano de ação	Concentrando esforços nas turmas e disciplinas críticas. Responsável: JOSE FERNANDO GIMENES GARCEZ	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Acompanhar 4 estudo(s)	Realizar 4 olimpíadas por bimestre de física entre as turmas do Ensino Mdio.	09/02/2012 a 20/12/2012	2 Toner para impressora	-	340,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					3 Software(s) educativo(s)	-	240,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Papel A4 (resma)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					100 Folha(s) de isopor	-	90,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Problema	2 turma(s) do ensino médio apresentou(aram) taxa de reprovação em História superior(es) à média do Brasil. Clique aqui para exibir a(s) turma(s).								

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Estratégia									
Plano de ação	Concentrando esforços nas turmas e disciplinas críticas. Responsável: MARIA SONIA RODRIGUES PINTO	Desenvolver 4 concurso(s)	Detalhamento Sero realizados 4 concursos anuais de redao sobre um tema proposto pelo professor de histria. A melhor redao concorre a um premio oferecido pela escola.	Período 09/02/2012 a 20/12/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
					1 Papel A4 (resma)	-	15,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Problema	2 turma(s) do ensino médio apresentou(aram) taxa de reprovação em Química superior(es) à média do Brasil. Clique aqui para exibir a(s) turma(s).								
Estratégia									
Plano de ação	Implantando um programa de acompanhamento especial para estudantes com dificuldade de aprendizagem. Responsável: EUZA MARIA TEIXEIRA	Acompanhar 4 atividade(s)	Detalhamento Ser realizada atividades avaliativas de desempenho bimestralmente para verificar o grau de desenvolvimento	Período 09/02/2012 a 20/12/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
					30 Caneta(s) hidrográfica(s)	-	105,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
Plano de ação					300 Papel dobradura	-	210,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					300 Papel duplex	-	150,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					200 Folha(s) em E.V.A.	-	500,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					20 Papel almaço	-	430,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					5 Papel de seda	-	35,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Caneta(s)	-	37,50	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Implantando um programa de acompanhamento especial para estudantes com dificuldade de aprendizagem. Responsável: EUZA MARIA TEIXEIRA	Acompanhar 4 atividade(s)	Ser realizada atividades avaliativas de desempenho bimestralmente para verificar o grau de desenvolvimento focado em alunos com dificuldade de aprendizado.	09/02/2012 a 20/12/2012	200 Folha(s) em E.V.A.	-	500,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					20 Papel almaço	-	430,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					5 Papel de seda	-	35,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Caneta(s) esferográfica(s)	-	37,50	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Papel A4 (resma)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					1 Revista(s)	-	150,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					100 Cartolina(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Barbante(s)	-	350,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					100 Borracha(s)	-	40,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
Problema	2 turma(s) do ensino médio apreendeu(aram) taxa de reprovação em Língua /Literatura estrangeira - Inglês superior(es) à média do Brasil. Clique aqui para exibir a(s) turma(s).								
Estratégia									
	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela	
				50 Régua(s)	-	115,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
				5 Becker(s)	-	100,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)	
				5 Cálice(s)	-	100,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)	
				10 Tubo(s) de ensaio	-	160,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)	

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Concentrando esforços nas turmas e disciplinas críticas. Responsável: ALESSANDRA DA SILVA MOREIRA BRITO	Montar 2 exposição(ões)	Ser realizada 2 exposições anuais com tema proposto pelo docente no qual todos os alunos de ensino médio deverão participar e cooperar com o restante da escola.	06/04/2012 a 25/09/2012	10 Proveta(s)	-	200,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					5 Funil(is)	-	75,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Pipeta(s)	-	180,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					5 Proveta(s)	-	108,50	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Bastão(ões)	-	25,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Tubo(s) de ensaio	-	210,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Frasco(s)	-	260,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Esparrapado(s)	-	35,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Balão(ões) volumétrico(s)	-	430,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					100 Mini-dicionário(s) para uso do(s) aluno(s)	-	1.500,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					300 Cartolina(s)	-	210,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					20 Caneta(s) hidrográfica(s)	-	70,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

3. ENSINO E APRENDIZAGEM

Objetivo Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.

Metas
 ↳ Oferecer jornada de tempo integral para % dos estudantes em até dois anos.
 ↳ ☒ Assegurar o cumprimento integral da carga horária em todas as turmas.

Problema	A escola não desenvolve ações de educação integral porque: Não possui espaço físico, Não dispõe de profissionais para coordenar as atividades
----------	---

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Problema	A escola não desenvolve ações de educação integral porque: Não possui espaço físico, Não dispõe de profissionais para coordenar as atividades								
Plano de ação	Estratégia								
	Realizando avaliação diagnóstica no início de cada etapa de ensino. Responsável: SILVANIA PAULINO MOURAO	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Realizar 1 avaliação(ões)	Realizar uma avaliação para diagnosticar o grau de dificuldade de cada aluno sendo utilizado por todos os docentes para análise de uma efetiva no ensino aprendizagem.	05/03/2012 a 05/03/2012	20 Papel A4 (resma)	-	300,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					5 Toner para impressora	-	1.000,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)

4. GESTÃO

Objetivo Assegurar uma gestão democrática e participativa.

Metas ↳ Aperfeiçoar a gestão de processos, reduzindo em 20 % o tempo de resolução das demandas.

Problema	e) Os processos da escola raramente são gerenciados com o auxílio de indicadores.								
Plano de ação	Estratégia								
	Incentivando a cooperação entre a equipe. Responsável: ALCÉMIRA FERREIRA VIANA GASPERRINI	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Incentivar 1 encontro(s)	Realizar um encontro com todo o corpo docente e demais funcionários da escola juntamente com pais e alunos	15/03/2012 a 15/03/2012	300 Envelope(s)	-	120,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					1 Máquina(s) fotográfica(s)	350,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Estratégia								
	Incentivando a cooperação entre a equipe. Responsável: ALCÉMIRA FERREIRA VIANA GASPERRINI	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Incentivar 1 encontro(s)	Realizar um encontro com todo o corpo docente e demais funcionários da escola juntamente com pais e alunos para incentivar a participação de todos dentro do ambiente escolar.	15/03/2012 a 15/03/2012	300 Envelope(s)	-	120,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					1 Máquina(s) fotográfica(s)	350,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Plano de ação	Estratégia								
	Estimulando o aperfeiçoamento profissional da equipe pedagógica e do corpo docente. Responsável: FERNANDO SERGIO RIOS PEREIRA	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Oferecer 2 capacitação(ões)	Oferecer para o corpo docente um curso de aperfeiçoamento pedagógico onde englobe a gestão democrática no primeiro encontro e para o segundo como acompanhar crianças ANEEs.	25/05/2012 a 25/09/2012	30 Cartolina(s)	-	21,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					2 Formação(ões)	-	2.000,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

5. COMUNIDADE ESCOLAR

Objetivo Assegurar uma gestão democrática e participativa.

Metas ↳ Estimular a participação de 30 % dos estudantes em atividades voluntárias realizadas junto à comunidade escolar.

↳ ☒ Assegurar que, em 2 anos, todos os estudantes recebam orientações sobre cuidados com a saúde física e mental.

Problema	a) A escola raramente incentiva ações de voluntariado e protagonismo juvenil?								
Plano de ação	Estratégia								
	Desenvolvendo projetos que estimulem o protagonismo juvenil e uma maior participação dos estudantes nos processos da escola.	Ação	Detalhamento	Período					
	Responsável: SONIA MARA FLAUZINO DA SILVA	Criar 1 projeto(s)	Formao de times de futsal, volei, futebol e basquete com os alunos interagindo com os professores.	01/04/2012 a 01/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
					4 Uniforme(s) para time(s)	-	800,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Plano de ação		Ação	Detalhamento	Período					
	Desenvolvendo ações voltadas para a saúde sexual, reprodutiva e prevenção de DST - Doenças Sexualmente Transmissíveis/AIDS.		Convidar enfermeiros e mdicos para realizar palestras sobre DSt e demais doenas transmissíveis para alunos acima de 14 anos.		Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
	Responsável: MARIA ELEUZA BATISTA GONCALVES	Realizar 2 projeto(s)		05/05/2012 a 29/12/2012	4 Microfone(s)	1.280,00	-	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					2 Caixa(s) acústica(s)	2.400,00	-	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					1 Revista(s)	-	250,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)

6. INFRAESTRUTURA

Objetivo Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.

Metas ↳ Suprir, em 2 anos, 30 % dos ambientes escolares com os equipamentos e materiais necessários ao desenvolvimento de suas diversas atividades.

Metas

↳ Garantir que em 2 anos, 35 % dos equipamentos e instrumentos de apoio pedagógico estejam em condições adequadas de uso.

Problema	A escola possui 1 Quadra de esportes descoberta inadequados(as).									
Estratégia										
	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custo(R\$)	Fonte	Parcela		

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: WILLIAN PEREIRA ROSA	Promover 2 gincana(s)	Sero realizadas 2 gincanas anuais com todos os alunos para a interao da comunidade escolar.	15/03/2012 a 15/10/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
					50 Corda(s) para ginástica	-	1.000,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					2 Rede(s) para tênis de mesa	-	20,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					10 Bola(s) de futebol de salão	-	700,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					4 Raquete(s) para tênis de mesa	-	57,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					10 Bola(s) de handebol	-	900,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					2 Rede(s) para vôlei	-	360,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					2 Cesta(s) de basquete	-	120,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Ação	Detalhamento	Periodo						
Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário. Responsável: KEILA SOLANGE LEITE SOUSA	Adequar 1 ambiente(s)	Limpeza e manuten do quadra de esporte com pintura das faixas, fixao das cestas de basquete.	19/04/2012 a 23/12/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela	
				3 Tinta(s)	-	387,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	

Problema	A escola possui 2 Sanitário dos estudantes inadequados(as).						
Estratégia	Ação	Detalhamento	Período				
		Cosncientizar todos que participam do projeto ensino					
Adequando ambientes				Recursos Humanos	Recursos Materiais	Recursos Financeiros	Recursos Tecnológicos
				Pessoal	Equipamentos	Orçamento	Software
				Professores	Computadores	Verba	Tablets
				Alunos	Impressoras	Salário	Smartphones
				Funcionários	Internet	Impostos	Aplicativos
				Comunidade	Telefones	Aluguel	Sistemas
				Parceiros	Arquitetura	Manutenção	Atualizações
					Projeto	Reparos	Novas versões
					Diagrama	Peças	Testes
					Fluxograma	Matéria-prima	Validação
					Mapa	Produtos	Feedback
					Organograma	Serviços	Relatório
					Processos	Consultoria	Conclusão
					Protocolos	Assessoria	Resumo
					Normas	Supervisão	Finalização
					Regulamentos	Acompanhamento	Entrega
					Procedimentos	Monitoramento	Assinatura
					Metodologias	Relatório de progresso	Assinatura digital
					Técnicas	Relatório de avaliação	Assinatura eletrônica
					Procedimentos	Relatório de impacto	Assinatura biométrica
					Protocolos	Relatório de sustentabilidade	Assinatura por reconhecimento facial
					Normas	Relatório de transparência	Assinatura por impressão digital
					Regulamentos	Relatório de responsabilidade social	Assinatura por assinatura eletrônica
					Procedimentos	Relatório de governança	Assinatura por certificado digital
					Metodologias	Relatório de ética	Assinatura por chave pública
					Técnicas	Relatório de integridade	Assinatura por criptografia
					Procedimentos	Relatório de segurança	Assinatura por blockchain
					Protocolos	Relatório de privacidade	Assinatura por smart contracts
					Normas	Relatório de conformidade	Assinatura por DAO
					Regulamentos	Relatório de qualidade	Assinatura por token
					Procedimentos	Relatório de eficiência	Assinatura por NFT
					Metodologias	Relatório de inovação	Assinatura por metaverso
					Técnicas	Relatório de futuro	Assinatura por realidade virtual
					Procedimentos	Relatório de tendências	Assinatura por inteligência artificial
					Protocolos	Relatório de perspectivas	Assinatura por robótica
					Normas	Relatório de desafios	Assinatura por nanotecnologia
					Regulamentos	Relatório de oportunidades	Assinatura por biotecnologia
					Procedimentos	Relatório de soluções	Assinatura por nanomedicina
					Metodologias	Relatório de impactos	Assinatura por nanotecnologia aplicada
					Técnicas	Relatório de resultados	Assinatura por nanotecnologia avançada
					Procedimentos	Relatório de conclusões	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Protocolos	Relatório de recomendações	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Normas	Relatório de agradecimentos	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Regulamentos	Relatório de encerramento	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Metodologias	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Técnicas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Protocolos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Normas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Regulamentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Metodologias	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Técnicas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Protocolos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Normas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Regulamentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Metodologias	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Técnicas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Protocolos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Normas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Regulamentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Metodologias	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Técnicas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Procedimentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva
					Protocolos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia transformadora
					Normas	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia revolucionária
					Regulamentos	Relatório de legado	Assinatura por nanotecnologia disruptiva

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Adequando ambientes administrativos e operacionais (secretaria escolar, almoxarifado, cantina, copa, cozinha, despensa etc.) às necessidades da escola. Responsável: JOSE GONCALVES DE SIQUEIRA	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela	
		Planejar 1 atividade(s)	Coscientizar todos que participam do projeto ensino aprendizagem sobre o zelo que se deve ter com o mobiliário, infraestrutura da escola, e sua conservao atravs de cartazes e atividades especifica	03/06/2012 a 03/06/2012	10 Tampa(s) para vaso sanitário	-	200,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
					10 Isolante(s) acústico(s) e térmico(s)	-	25,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
					50 Lâmpada(s)	-	450,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
Plano de ação	Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário. Responsável: SANDRA MARIA DE CARVALHO	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela	
		Acompanhar 1 campanha(s)	conscientizar sobre a importancia da conservao do local onde todos esto inseridos.	15/05/2012 a 08/07/2012	10 Pínel(eis)	-	25,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
					50 Papel cartão	-	50,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)	
Problema	A escola possui 2 Sanitário dos funcionários inadequados(as).									
Plano de ação	Adequando os espaços de convívio (pátio, quadra, sala de jogos, sala de artes, sala de professores etc.) às necessidades da escola. Responsável: JANIRA SOARES DE CARVALHO	Estratégia								
		Ação	Detalhamento	Período						
		Adequar 1 ambiente(s)	Analisar o espao oferecido para melhor-lo de forma que o ambiente se torne agradável para quem o utiliza.	08/05/2012 a 10/10/2012	Não existem bens e serviços cadastradas na ação					

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Problema		A escola possui 1 Secretaria inadequados(as).							
Estratégia									
Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: JANIRA SOARES DE CARVALHO	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Adequar 1 ambiente(s)	Deixar mais confortável o ambiente da secretaria para humanizar o atendimento e ter maior organizao.	10/05/2012 a 20/05/2012	3 No-break(s) para computador	600,00	-	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					3 Armário(s) de aço	1.200,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
					2 Computador(es) tipo desktop	3.000,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Problema		A escola avalia que o estado de conservação de 1 Aparelho(s) de telefone é ruim.							
Estratégia									
Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: SILVANIA PAULINO MOURAO	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
					100 CD(s) virgem(ns)	-	90,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					40 Toner para impressora	-	3.200,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					3 Lápis (caixa)	-	66,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					2 Agenda(s)	-	40,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Grampos	-	200,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					10 Grampeador(es)	-	220,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
					50 Clipes	-	280,00	PDDE/PDE	2ª Parcela (2012)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php																	
Plano de ação	Adequando os espaços de convivio (pátio, quadra, sala de jogos, sala de artes, sala de professores etc.) às necessidades da escola. Responsável: SILVANIA PAULINO MOURAO	Organizar 1 ambiente(s)	harmonioso para um atendimento humanizado.	06/02/2012 a 20/12/2012	50 Grampos	-	200,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)								
					10 Grampeador(es)	-	220,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)								
					50 Clipes	-	280,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)								
					1 Mesa(s)	80,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)								
					1 Impressora(s) a laser	1.200,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)								
					20 Caneta(s) gel	-	16,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)								
Adequando os espaços de convivio (pátio, quadra, sala de jogos, sala de artes, sala de professores etc.) às necessidades da escola. Responsável: MARIO LUIZ INACIO DE ALVINCO																	
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 1 Computador(es) para administração/ docentes é ruim.																
Estratégia																	
Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: ARICELMA ASSUNCAO PEDRA VALES	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela								
										Oferecer 1 ambiente(s)	Otimizar o ambiente dos professores oferecendo ferramentas adequadas para a realizao de um bom planejamento a manuten e conserto do	20/03/2012 a 27/03/2012	1 Serviços técnicos para conserto de máquinas e equipamentos	-	350,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php																	
computador da sala de coordenação.																	
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 1 Fogão(ões) industrial(ais) é ruim.																
Estratégia																	
Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: NATHAN BELCAVELLO DE OLIVEIRA	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela								
										Modificar 1 ambiente(s)	Troca do fogo antigo por um novo para melhorar na qualidade do lanche escolar como tambm o trabalho dos responsáveis pelo lanche.	16/07/2012 a 31/07/2012	1 Fogão(ões)	1.770,00	-	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
													3 Garrafa(s) térmica(s)	-	135,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
													30 Pano(s) de cozinha	-	105,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 1 Fotocopiadora(s) é ruim.																
Estratégia																	
Plano de ação	Equipando os espaços de atividades físicas com materiais adequados e em boas condições. Responsável: MARIA SONIA RODRIGUES PINTO	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela								
										Adequar 4 reparo(s)	Manuteno da fotocopiadora para minimizar problemas com xerox, e melhorar o atendimento as necessidades da escola.	08/02/2012 a 10/12/2012	4 Serviços técnicos para manutenção de máquinas e equipamentos	-	520,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
													2 Serviços técnicos para conserto de máquinas e equipamentos	-	1.600,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 1 Freezer(s) é ruim.																
Estratégia																	
Adequando ambientes																	

Fonte: Ministério da educação.

Disponível em <

<http://pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPopUp.php?anoPlano=Plano&anoBuscaPlanos=&esferaBuscaPlanos=Estadual&estadoBuscaPlanos=DF&inepBuscaPlanos=&escolaBuscaPlanos=> >

Acesso em 13 de junho de 2015.

ANEXO 3 – PLANO DE AÇÃO 2011/2012 CEM PAULO FREIRE

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Dados da Escola

Código INEP: 53000986
 Escola: CEM PAULO FREIRE
 Dados da escola: Município : Brasília, Unidade Federativa : DF, Rede : Estadual
 Ano do CENSO: 2011

Plano de Desenvolvimento da Escola

- Grandes desafios:
- ↳ Elevar o IDEB dos Anos Finais em 20 % em dois anos.
 - ↳ Elevar a taxa de aprovação da escola em 20 % em dois anos no Ensino Médio.
 - ↳ Reduzir a taxa de reprovação da escola em 20 % em dois anos no Ensino Médio.

2. DISTORÇÃO E APROVEITAMENTO

Objetivo Elevar o desempenho acadêmico dos estudantes.

Metas ↳ Reduzir as taxas de reprovação nas áreas de conhecimento / disciplinas críticas do ensino médio identificadas no diagnóstico em 20 %.

Problema	4 turma(s) do ensino médio apresentou(aram) taxa de reprovação em Matemática superior(es) à média do Brasil. Clique aqui para exibir a(s) turma(s).							
Estratégia								
	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
	Realizar 1 prática(s)	Compra de bolas - variadas	02/01/2012 a 31/10/2013	12 Bola(s)	-	660,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de tesouras para recortes de figuras geométricas	02/01/2012 a 31/10/2013	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				2 Fita(s) adesiva(s)	-	11,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
				13 Tesoura(s)	-	195,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
	Realizar 1 atividade(s)	1) Realizar atividades extra-turno de reforço e planto de dívidas	10/03/2011 a 30/11/2011	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Concentrando esforços nas turmas e disciplinas críticas. Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Realizar 1 prática(s)	Compra de tonner - produto de material, textos etc.	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				10 Toner para impressora	-	2.200,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de resmas de papel - produto de material para uso em atividades de reforço	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				192 Papel A4 (resma)	-	2.304,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Aquisição de Software Easy Print para impressão de gabaritos estilo ENEM e vestibulares para correio de prova eletronicamente pelo scanner. Fornecedor exclusivo www.hsinformtica.com.br , o mais barato	01/01/2012 a 28/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				1 Software(s) educativo(s)	-	1.440,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de resma de papel para oficinas de matemática	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				200 Papel A4 (resma)	-	2.400,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
	Realizar 1 prática(s)	Compra de tonner para impressoras para rodar atividades de matemática.	02/01/2012 a 31/07/2013	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				5 Toner para impressora	-	1.100,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
	Realizar 1 atividade(s)	1) Acompanhamento individualizado de orientação Educacional e familiar. 2) Aes que levantem auto-estima.	09/02/2011 a 30/11/2011	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
	Realizar 1 prática(s)	Compra de bolas - motivar os alunos a permanecerem com práticas desportivas	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				12 Bola(s)	-	660,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Realizar 1 prática(s)	Compra de bolas - motivar os alunos a permanecerem com prticas desportivas para levantar auto estima	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				12 Bola(s)	-	660,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de mouse para computadores - melhorar o laboratrio de informtica - levantar a auto-estima.	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				8 Mouse(s)	-	280,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Aquisio de Software Easy Test para correo de gabarito eletronicamente - estilo gabarito do ENEM e vestibulares. Fornecedor exclusivo e o mais barato do mercado - www.hsinformatica.com.br	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				1 Software(s) educativo(s)	-	2.250,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de calculadoras cientficas para laboratrio de matemtica e calculadoras de mesa com 12 dgitos	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				2 Mini-calculadora(s)	-	34,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				32 Mini-calculadora(s)	-	1.280,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
	Realizar 1 prática(s)	Compra de resmas de papel pra rodar exercicios de matemática	02/01/2012 a 30/11/2013	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
Realizando ações orientadas para as turmas com maiores taxas de reprovação.				Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Realizar 1 prática(s)	Compra de resma de papel para atividades de matemtica	02/01/2012 a 30/11/2013	200 Papel A4 (resma)	-	2.400,00	PDDE/PDE Escola	2ª Parcela (2012)
				Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
				75 Apagador(es)	-	144,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
				30 Estilete(s)	-	180,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Realizar 1 prática(s)	Compras de material para as aulas de matemtica	02/01/2012 a 30/11/2012	100 Pincel(eis)	-	400,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			1 Fita(s) adesiva(s)	-	6,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			6 Fita(s) adesiva(s)	-	15,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			80 Corretivo(s)	-	100,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			15 Tesoura(s)	-	216,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			137 Borracha(s)	-	274,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			10 Lápis de cor	-	340,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			75 Apagador(es)	-	144,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			20 Fita(s) adesiva(s)	-	296,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			72 Caneta(s) marca-texto	-	90,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			60 Pincel(eis)	-	114,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			200 Papel fotográfico	-	152,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
			85 Régua(s)	-	221,00	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

3. ENSINO E APRENDIZAGEM



Objetivo Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.

Metas ^{1º} Oferecer jornada de tempo integral para 20 % dos estudantes em até dois anos.

^{2º} Assegurar o atendimento integral de cada criança em todas as turmas.

Objetivo Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.

Metas ¹ Oferecer jornada de tempo integral para 20 % dos estudantes em até dois anos.

Metas   Assegurar o cumprimento integral da carga horária em todas as turmas.

Problema	Há 1 Secretário(a) da escola que não possui(em) graduação.			
Plano de ação	Estratégia	Ação	Detalhamento	Período
	Estimulando o aperfeiçoamento profissional da equipe pedagógica e do corpo docente.		- Motivar e Acompanhar o desempenho do corpo docente estimulando o aperfeiçoamento profissional.	07/02/2011 a 20/12/2011
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Acompanhar 1 capacitação(ões)		Não existem bens e serviços cadastrados na ação

 pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Objetivo Assegurar uma gestão democrática e participativa.

Não foram identificados metas

6. INFRAESTRUTURA									
Objetivo		Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.							
Metas		↳ Garantir que em 2 anos, 50 % dos espaços e dependências da escola estejam em perfeito estado de conservação, manutenção.							
		↳ Adequar, em 2 anos, 20 % das dependências escolares para portadores de deficiências.							
		↳ Suprir, em 2 anos, 30 % dos ambientes escolares com os equipamentos e materiais necessários ao desenvolvimento de suas diversas atividades.							
		↳ Garantir que em 2 anos, 60 % dos equipamentos e instrumentos de apoio pedagógico estejam em condições adequadas de uso.							
Problema		A escola avalia que o estado de conservação de 3 Impressora(s) laser é ruim.							
Estratégia									
		Ação	Detalhamento	Período					
Plano de ação	Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário.	Realizar 2 prática(s)	Compra de impressoras	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 2 Impressora(s) a laser	Capital(R\$) 800,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
	Responsável: MAURO ROMAO TABACHUK	Realizar 1	Compra de	10/03/2012 a	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK		Realizar 1 prática(s)	Compra de tonner	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 6 Toner para impressora	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 1.320,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 4 Projetor(es) de imagem (Datashow) é ruim.								
Estratégia									
Plano de ação		Ação	Detalhamento	Período					
	Equipando as salas de aula com materiais pedagógicos e didáticos necessários as atividades escolares.	Realizar 1 prática(s)	Compra de projetor para laboratório de matemática	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Datashow(s)	Capital(R\$) 1.670,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Realizar 1 prática(s)	Compra de projetor para aulas e oficinas de matemática	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Datashow(s)	Capital(R\$) 1.670,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
Problema	A escola possui 1 Auditório inadequados(as).								
Estratégia									
		Ação	Detalhamento	Período					
		Realizar 1 reparo(s)	Fazer reparos no palco do auditório, nas paredes e nos banheiros, e na iluminação.	02/01/2012 a 20/12/2011	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
		Realizar 1 prática(s)	compra de tinta para pintar o auditório - Aumentar a auto estima dos alunos	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 8 Rolo(s) solvente(s) 236 Tinta(s)	Capital(R\$) - -	Custeio(R\$) 80,00 2.124,00	Fonte PDDE/PDE Escola PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012) 2ª Parcela (2012)
			Compra de		Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário.	Realizar 1 prática(s)	Compra de lâmpadas para iluminação do auditório	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 20 Lâmpada(s)	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 180,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de pedra bruta para reformar os jardins do auditório	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 15 Brita	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 1.080,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de fechaduras para o auditório - tipo cadeado e comum	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 10 Fechadura(s)	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 550,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de portas para auditório	02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 6 Porta(s)	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 2.160,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 reparo(s)	Realizar pintura do auditório por dentro e por fora, recuperar a fachada do auditório	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Serviços de pintura	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 3.000,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 reparo(s)	Serviços de pedreiro para reparos nas calçadas do auditório	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Serviços de pedreiro(s)	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 2.500,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de 1 computador	02/01/2013 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Computador(es) tipo desktop	Capital(R\$) 1.700,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
			Realizar reparos						

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

		Realizar 1 reparo(s)	Realizar reparos e confeco de grades ao redor do auditrio, janelas e nas portas	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Serviços de serralharia	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 1.500,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
Problema	A escola possui 1 Quadra de esportes descoberta inadequados(as).								
Plano de ação	Estratégia								
	Adequando os espaços de convivio (pátio, quadra, sala de jogos, sala de artes, sala de professores etc.) às necessidades da escola.	Ação Realizar 1 reparo(s)	Detalhamento Realizar reparos na pintura do piso e nos alambrados.	Período 03/01/2011 a 22/12/2011	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Ação Realizar 1 reparo(s)	Detalhamento Reparos na pintura das quadras poliesportivas	Período 02/01/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 2 Serviços de pintura	Capital(R\$) -	Custeio(R\$) 2.000,00	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
Problema	A escola possui 1 Sanitário adaptado para estudantes com deficiência inadequados(as).								
Plano de ação	Estratégia								
	Realizando obras de acessibilidade.	Ação Realizar 1 reparo(s)	Detalhamento Realizar reparos nos banheiros dos deficientes fsicos.	Período 07/02/2011 a 25/11/2011	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Ação Realizar 1 reparo(s)							
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 6 Bebedouro(s) elétrico(s) é ruim.								
Plano de ação	Estratégia								
	Adequando ambientes administrativos e operacionais	Ação Realizar 1 reparo(s)	Detalhamento r	Período 02/01/2012 a 28/12/2012	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Adequando ambientes administrativos e operacionais (secretaria escolar, almoxarifado, cantina, copa, cozinha, despensa etc.) às necessidades da escola.	Realizar 1 reparo(s)	r	02/01/2012 a 28/12/2012	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
		Realizar 1 prática(s)	Realizar reparos na pintura da escola - motivação	02/01/2012 a 22/12/2012	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Realizar 1 reparo(s)	Realizar reparos na pintura da escola - motivação	02/01/2012 a 22/12/2012	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
Plano de ação	Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário.	Ação	Detalhamento	Período					
		Realizar 3 prática(s)	Compra de bebedouros	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 3 Bebedouro(s)	Capital(R\$) 1.800,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
	Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Realizar 3 prática(s)	Compra de bebedouros	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 3 Bebedouro(s)	Capital(R\$) 1.800,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 3 Computador(es) para administração/ docentes é ruim.								
Plano de ação	Estratégia	Ação	Detalhamento	Período					
		Realizar 1 prática(s)	Compra de Leptop	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 1 Computador(es) tipo notebook	Capital(R\$) 1.400,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
		Realizar 2 prática(s)	Compra de estabelizador para computador	10/03/2012 a 30/11/2012	Bens e Serviços 2 No-break(s) para computador	Capital(R\$) 600,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
Plano de ação	Implantando/adequando(s) laboratório(s) de informática às necessidades pedagógicas.	Realizar 1 prática(s)	compra de dois estabelizadores de 1000VA	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 2 No-break(s) para computador	Capital(R\$) 600,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
		Realizar 1 prática(s)	compra de dois estabelizadores de 1000VA	02/01/2013 a					
		Realizar 1 prática(s)	compra de dois estabelizadores de 1000VA	02/01/2013 a					

pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPdf.php

Plano de ação	Implantando/adequando(s) laboratório(s) de informática às necessidades pedagógicas. Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	prática(s)	para computador	30/11/2012	2 No-break(s) para computador	600,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 prática(s)	compra de dois estabilizadores de 1000VA	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 2 No-break(s) para computador	Capital(R\$) 600,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de computador	02/01/2013 a 30/11/2013	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
		Realizar 1 prática(s)	Compra de um computador	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Computador(es) tipo notebook	Capital(R\$) 1.600,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de um computador	02/01/2012 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Computador(es) tipo desktop	Capital(R\$) 1.600,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 1ª Parcela (2011)
		Realizar 1 prática(s)	Compra de computador	02/01/2013 a 30/11/2013	Bens e Serviços 1 Computador(es) tipo desktop	Capital(R\$) 1.700,00	Custeio(R\$) -	Fonte PDDE/PDE Escola	Parcela 2ª Parcela (2012)
Problema	A escola avalia que o estado de conservação de 1 Tela(s) para projeção é ruim.								
Plano de ação	Estratégia								
	Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário. Responsável: MAURO ROMAO TARACHUK	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Realizar 1 prática(s)	Realizar compra de tela	10/03/2012 a 30/11/2012	1 Tela(s) para projeção	460,00	-	PDDE/PDE Escola	1ª Parcela (2011)

Imprimir

Fonte: Ministério da Educação

Disponível em <

<http://pdeinterativo.mec.gov.br/buscaDePlanosPopUp.php?anoPlano=Plano&anoBuscaPlanos=&esferaBuscaPlanos=Estadual&estadoBuscaPlanos=DF&inepBuscaPlanos=&escolaBuscaPlanos=> >

Acesso em 13 de junho de 2015.